

UNIVERSIDADE DO EXTREMO SUL CATARINENSE - UNESC
CURSO DE ADMINISTRAÇÃO – LINHA DE FORMAÇÃO ESPECÍFICA EM
ADMINISTRAÇÃO DE EMPRESAS

JESSICA PAIM DA SILVA PERUCHI

DEFINIÇÃO DA ESTRATÉGIA OPERACIONAL PARA IMPLANTAÇÃO DE UMA
LOJA DE ALUGUEL DE ROUPAS E ACESSÓRIOS EM CRICIÚMA – SC COM
BASE NAS ESTRATÉGIAS OPERACIONAIS DE SLACK

CRICIÚMA
2015

JESSICA PAIM DA SILVA PERUCHI

**DEFINIÇÃO DA ESTRATÉGIA OPERACIONAL PARA IMPLANTAÇÃO DE UMA
LOJA DE ALUGUEL DE ROUPAS E ACESSÓRIOS EM CRICIÚMA – SC COM
BASE NAS ESTRATÉGIAS OPERACIONAIS DE SLACK.**

Monografia apresentada para a obtenção do grau de Bacharel em Administração, no Curso de Administração de Empresas da Universidade do Extremo Sul Catarinense – UNESC.

Orientador: Prof. Msc. Edson Firmino Ribeiro

**CRICIÚMA
2015**

JESSICA PAIM DA SILVA PERUCHI

**DEFINIÇÃO DA ESTRATÉGIA OPERACIONAL PARA IMPLANTAÇÃO DE UMA
LOJA DE ALUGUEL DE ROUPAS E ACESSÓRIOS EM CRICIÚMA – SC COM
BASE NAS ESTRATÉGIAS OPERACIONAIS DE SLACK.**

Monografia apresentada para a obtenção do grau de Bacharel em Administração, no Curso de Administração de Empresas da Universidade do Extremo Sul Catarinense – UNESC.

Orientador: Prof. Msc. Edson Firmino Ribeiro

Criciúma, 23 de junho de 2015.

BANCA EXAMINADORA

Prof. Edson Firmino Ribeiro - Mestre – Orientador - (UNESC)

Prof. Cleusa Maria Souza Ronsani– Especialista - (UNESC)

Prof. Dino Gorini Neto - Mestre - (UNESC)

DEDICATÓRIA

Dedico aos meus queridos pais Marcio José da Silva e Roselane A. L. P. da Silva e meu esposo Gustavo Cipriano Peruchi, que estão presentes em minha vida, pelo amor, carinho e compreensão. Por me apoiarem em todas as minhas escolhas.

AGRADECIMENTOS

Agradeço primeiramente a Deus pelo dom da vida, por permitir que tudo isso acontecesse, ao longo da minha vida, e não somente nestes anos como universitária, mas que em todos os momentos é o maior mestre que alguém pode conhecer.

Aos meus pais, Marcio José da Silva e Roselane A. L. P. da Silva, pelo amor, incentivo e apoio incondicional. Pelo eterno orgulho de nossa caminhada, pelo apoio, compreensão, ajuda e por toda carinha ao longo da minha vida.

Agradeço a meu esposo Gustavo Cipriano Peruchi, que compartilhou comigo este momento, foi paciente em minhas ausências, pelo amor e carinho, que me ajudou, dando apoio moral para o desenvolvimento deste trabalho.

Agradeço ao meu orientador, Edson Firmino Ribeiro. Pessoa que ajudou para que este estudo virasse realidade, contribuindo com suas sábias ideias.

Agradeço à coordenação do curso de Administração, por oferecer aos alunos as melhores condições de estudo possíveis.

Agradeço a minhas irmãs Bruna e Gabriele e a todos meus amigos que me apoiaram.

Por fim, gostaria de agradecer a todas as mulheres que prontamente acataram às minhas necessidades, respondendo ao questionário, proporcionando com que esta pesquisa se tornasse viável. E a todos as pessoas que de alguma forma me ajudaram.

A todos vocês, muito obrigada.

RESUMO

PERUCHI, Jessica Paim da Silva. **Definição da estratégia operacional para implantação de uma loja de aluguel de roupas e acessórios em Criciúma – SC com base nas estratégias operacionais de Slack.** 65 páginas. Monografia do Curso de Administração – Linha Específica em Empresas, da Universidade do Extremo Sul Catarinense – UNESC. O objetivo deste estudo foi pesquisar qual o padrão de operações que os clientes desejam em uma loja de aluguel de roupa feminina, com base nas estratégias operacionais de Slack. Para alcançar o objetivo proposto deste trabalho, tornou-se necessário traçar objetivos específicos, quais sejam: Aplicar uma pesquisa de mercado para verificar a estratégia operacional, Orientar a estratégia operacional para a loja; Com base na estratégia, definir as operações da loja. Com relação à metodologia utilizada, o trabalho caracterizou como uma pesquisa descritiva. A população alvo foi delimitada por mulheres que moram em Criciúma e Região. O estudo caracterizou-se por coleta de dados primários e técnica de coleta de dados quantitativa. O instrumento de coleta de dados foi um questionário aplicado via *Google Docs*. Com base na pesquisa conclui-se que a estratégia operacional que a loja deverá possuir é a flexibilidade, porém poderá oferecer algumas operações de qualidade, aquelas a qual não mudassem o custo final, e o preço de venda, pois, existe também necessidades de estratégia de custos.

Palavras-chave: Aluguel de roupa, estratégias operacionais.

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Figura 1 - Preferência por ter negócio próprio - Comparação Internacional.....	14
Figura 2 - Motivo para se empreender - Comparação internacional.....	15
Figura 3 - Motivo para se empreender - Comparação internacional.....	18
Figura 4 - Papéis da função produção em relação à estratégia empresarial.....	19
Figura 5 - A produção contribui para a estratégia empresarial atingir cinco “objetivos de desempenho”	19
Figura 6 - Rapidez pode significar.....	21
Figura 7 - Flexibilidade pode significar.....	23
Figura 8 - Custo pode significar.....	24
Figura 9 - Cincos forças competitivas de Porter.....	26
Figura 10 - Contexto em que a estratégia competitiva é formulada.....	27
Figura 11 - Aspectos que afetam a importância dos objetivos de desempenho.....	29
Figura 12 - Planos Táticos e operacionais decorrentes do planejamento estratégico.....	30
Figura 13 - Principais países importadores.....	34
Figura 14 - Principais países exportadores.....	34
Figura 15 - Classificação entre respostas objetivas e subjetivas.....	44
Figura 16 - Classificação entre respostas objetivas.....	46
Figura 17 - Classificação entre respostas subjetivas.....	48
Figura 18 - Classificação entre respostas objetiva, subjetiva e geral.....	48

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 - Estruturação da População-Alvo.....	38
Quadro 2 - Exemplo da síntese do delineamento da pesquisa.....	39
Quadro 3 - Tabulação dos dados.....	41
Quadro 4 - Questões Objetivas.....	44
Quadro 5 - Questões Subjetivas.....	47

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO	10
1.1 SITUAÇÃO PROBLEMA	12
1.2 OBJETIVO.....	12
1.2.1 Objetivo geral	12
1.2.2 Objetivos específicos.....	13
1.3 JUSTIFICATIVA	13
2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA.....	14
2.1 EMPREENDEDORISMO.....	14
2.1.1 Empreendedor	16
2.2 EVOLUÇÃO HISTÓRICA DA ADMINISTRAÇÃO DA PRODUÇÃO.....	18
2.3 PAPEL ESTRATÉGICO E OBJETIVOS DA PRODUÇÃO	19
2.3.1 Papel da função produção.....	19
2.3.2 Objetivos de Desempenho	20
2.3.2.1 Objetivo qualidade.....	21
2.3.2.2 Objetivo rapidez	22
2.3.2.3 Objetivo confiabilidade	23
2.3.2.4 Objetivo flexibilidade.....	24
2.3.2.5 Objetivo custo.....	25
2.4 ESTRATÉGIA DE PRODUÇÃO	25
2.4.1. Conteúdo e processo da estratégia de produção	29
2.5 PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO	30
2.5.1 Moda e vestuário	33
2.6 PRESTAÇÃO DE SERVIÇOS.....	36
3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS.....	40
3.1 DELINEAMENTO DA PESQUISA.....	40
3.2 DEFINIÇÃO DA ÁREA E POPULAÇÃO ALVO	41
3.3 PLANO DE COLETA DE DADOS	41
3.4 PLANO DE ANÁLISE DOS DADOS.....	42
3.5 SÍNTESE DOS PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS.....	43
4 ANÁLISE DOS DADOS DA PESQUISA	44

4.1 ANÁLISE DA PESQUISA	44
4.1.1 Definição da estratégia por padrão de resposta	49
4.1.2 Definição da estratégia	53
5 CONCLUSÃO	57
REFERÊNCIAS.....	58
APÊNDICE.....	64

1. INTRODUÇÃO

Segundo informações do Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE, 2013), muitas empresas ainda não tem sucesso no mercado devido à falta de estudo e acabam fechando as portas no segundo ano de vida.

Para um empreendimento ser bem sucedido requer muito trabalho de um empreendedor. Não basta ter ideias boas e bem planejadas, mas é preciso ter um bom empreendedor que sonhe em realiza-las (SALIM, SILVA, 2010). A palavra empreendedor é de origem francesa e significa uma pessoa que organiza, opera, lidera e assume riscos de um projeto ou atividade (BOLSON, 2004).

A diferenciação nos dias atuais é fundamental para o crescimento da empresa. Atualmente as empresas estão usando muito o e-commerce. Para (Cardoso, 2006) *E-commerce* significa comércio eletrônico, ou seja, o conjunto de atividades comerciais que acontecem *on line*.

De acordo com o SEBRAE (2014) ter um bom *website* é indispensável para que sua empresa tenha maior aproximação com seus clientes e com a apresentação de produtos e serviços, mostre os diferenciais.

Para iniciar um empreendimento é necessário ter um bom planejamento estratégico e planejamento de marketing. O planejamento estratégico é o processo gerencial para desenvolver as oportunidades de mercado para ajustar os objetivos, experiências e recursos da empresa (COBRA, 2003).

Planejamento de marketing é a inserção das atividades planejadas que deve estar em concordância com os objetivos de marketing a serem efetuados, essa é o suporte para todas as estratégias de marketing. Seleção dos canais de distribuição, linha de produtos, decisões de preços, relacionadas com a campanha proporcional, tudo isso se origina do planejamento formulado dentro da organização de marketing (COBRA, 2003).

Além do planejamento estratégico e de marketing, é necessário também descer no nível operacional e adequar as operações a estratégia da empresa. A estratégia operacional é o padrão global de decisões e ações que influencia a direção de longo prazo de uma organização. A estratégia de produção estabelece os objetivos, as atividades e o papel da produção (SLACK, CHAMBERS; JOHNSTON, 2009).

O mercado da moda tem evoluído cada dia mais e se caracteriza por abranger diversos setores, sendo vestuário o mais importante (SENAC-RS, 2001). A moda esta sempre em mudança. A indústria é a pioneira da mudança, mas é no varejo que os fatores racionais e emocionais se unificam para atrair o consumidor a comprar artigos de moda (COBRA, 2008).

Considerando o acima exposto, o presente estudo objetiva pesquisar qual o padrão de operações que os clientes desejam em uma loja de aluguel de roupa feminina, com base nas estratégias operacionais de Slack.

1.1 SITUAÇÃO PROBLEMA

O mercado de aluguel de roupas em Criciúma - SC a é bastante procurado, principalmente para eventos como casamentos, formaturas, aniversários entre outros. Segundo informações do (SEBRAE, 2013), a área de eventos pode gerar muito lucro.

Em Criciúma – SC as lojas existentes não possuem consultores à disposição dos clientes. É importante salientar que uma parte da decisão de compra em uma loja diz respeito às questões operacionais que esta loja apresenta.

A partir disso foi proposto pesquisar o que as pessoas que utilizam uma loja de aluguel de roupas femininas desejam sobre o ponto de vista da operação.

1.2 OBJETIVO

A seguir será apresentado o objetivo geral e os objetivos específicos necessários para desenvolver a fundamentação de um plano estratégico para a para a abertura de um empreendimento.

1.2.1 Objetivo Geral

Pesquisar qual o padrão de operações que os clientes desejam em uma loja de aluguel de roupa feminina, com base nas estratégias operacionais de Slack.

1.2.2 Objetivos Específicos

- a) Aplicar uma pesquisa de mercado para verificar a estratégia operacional;
- b) Orientar a estratégia operacional para a loja;
- c) Com base na estratégia, definir as operações da loja.

1.3 JUSTIFICATIVA

Muitas pessoas têm interesse em criar sua própria empresa. Vários são os fatores que ocorrem para terem seus próprios negócios, dentre eles: dificuldade de colocar-se no mercado de trabalho, vontade de ser seu próprio patrão, sensação de liberdade, aplicação de recursos disponíveis, idealização de um empreendimento, habilidades próprias (SEBRAE, 2010).

O objetivo deste estudo é pesquisar qual o padrão de operações que os clientes desejam em uma loja de aluguel de roupa feminina, com base nas estratégias operacionais de Slack. O presente estudo tem importância, pois, a procura por lojas de aluguel de roupas é ampla, principalmente nos meses de formatura.

Segundo o SEBRAE (2010), o mercado consumidor é caracterizado, em sua maioria, por homens e mulheres de classe média. A localização ideal para este investimento é aquela com boa concentração de pessoas e de fácil acesso. Na cidade de Criciúma, há uma procura bem grande, pois, todo semestre acontecem formaturas.

A pesquisadora observou que na cidade de Criciúma existem algumas lojas de aluguel de roupas. É relevante para a pesquisadora, pois, o presente estudo tem o propósito de uma definição da estratégia operacional para implantação de uma loja de aluguel de roupas e acessórios em Criciúma – SC com base nas estratégias operacionais de Slack.

2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Este capítulo destina-se a apresentar a definição de diversos tópicos que se fazem importante para a execução de uma definição da estratégia operacional de uma loja de aluguel de roupas e acessórios para ocasiões especiais, sendo que diversos autores fazem parte desta fundamentação teórica.

2.1 EMPREENDEDORISMO

O empreendedorismo vem evoluindo ao longo do tempo. “A origem da palavra empreendedorismo é francesa, no qual significa aquele que esta na frente ou estar entre, vem da palavra “*entrepreneur*” ”(HISRIC, PETERS, 2004, p. 26).

Segundo SEBRAE (2010), o empreendedorismo no Brasil ganhou espaço justamente por conta da redução dos postos formais de trabalho, inclusive, passa ser visto como uma opção de carreira e uma forma de absorver os diplomados e os que por algum motivo não conseguem se colocar no mercado de trabalho.

Pode-se dizer que o empreendedorismo é o sonho de uma pessoa de montar um negócio próprio. “O empreendedorismo é o envolvimento das pessoas e processos que, em conjunto, levam à transformação de ideias em oportunidades. E a perfeita implementação destas oportunidades leva a criação de negócios de sucesso” (DORNELAS, 2005, p.39).

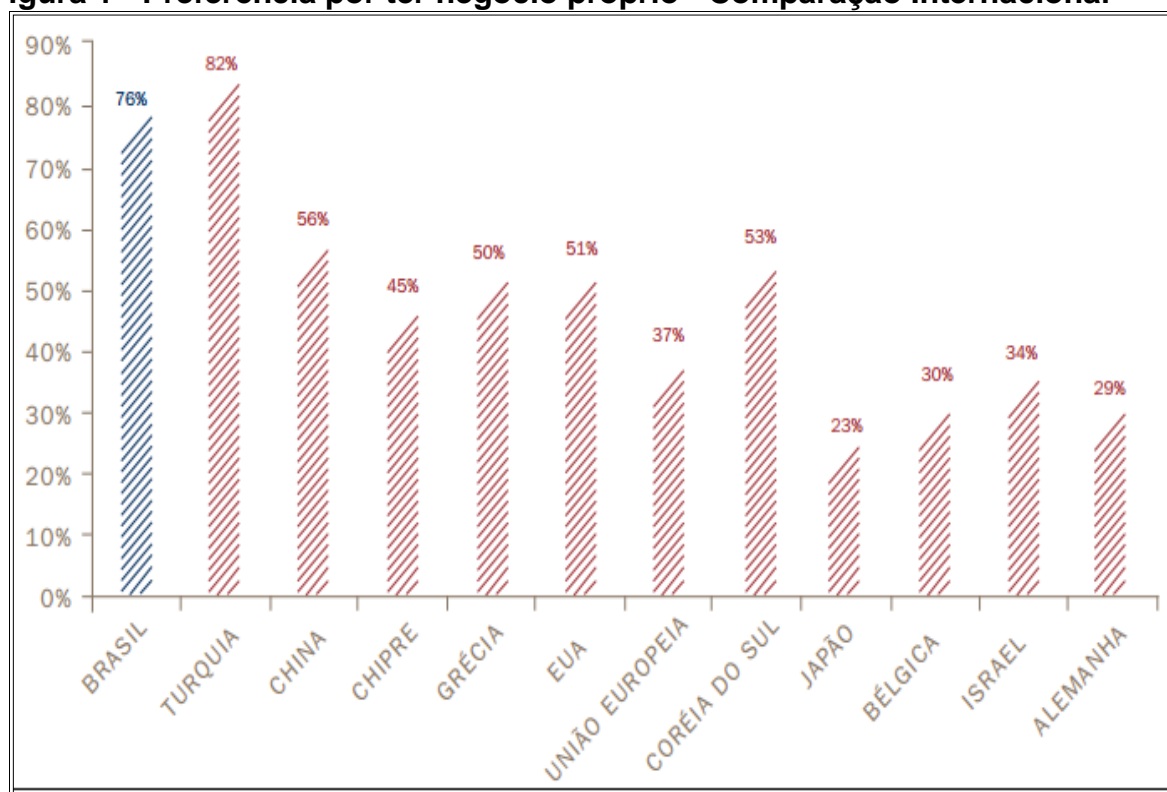
O empreendedorismo tem importância, pois além de satisfazer as vontades do empreendedor ele colabora com o crescimento econômico, levando inovação para o mercado e também gerando novos empreendimentos e consequentemente novos empregos (DOLABELA ; GORINI, 2014, p.3).

O empreendedorismo é muito importante no desenvolvimento da sociedade. Os empreendedores motivam a inovação, criam empregos, indagam a realidade e fazem acontecer. Apenas 1,5% das empresas brasileiras são responsáveis pela criação de 50% dos novos postos de trabalho, o que corresponde a um total de 2,7 milhões de empregos (ENDEAVOR, 2014).

Em uma pesquisa feita pela Endeavor Brasil com apoio do IBOPE, o brasileiro tem interesse no empreendedorismo: 76% preferem ter um negócio próprio a ser funcionário de terceiros. Empreender é considerado um meio de alcançar a

realização profissional, autonomia e prazer. Quase 90% dos brasileiros acreditam que empreender é gerar empregos e praticamente todos concordam que ter uma empresa é assumir responsabilidades e colocar a mão na massa (ENDEAVOR, 2013).

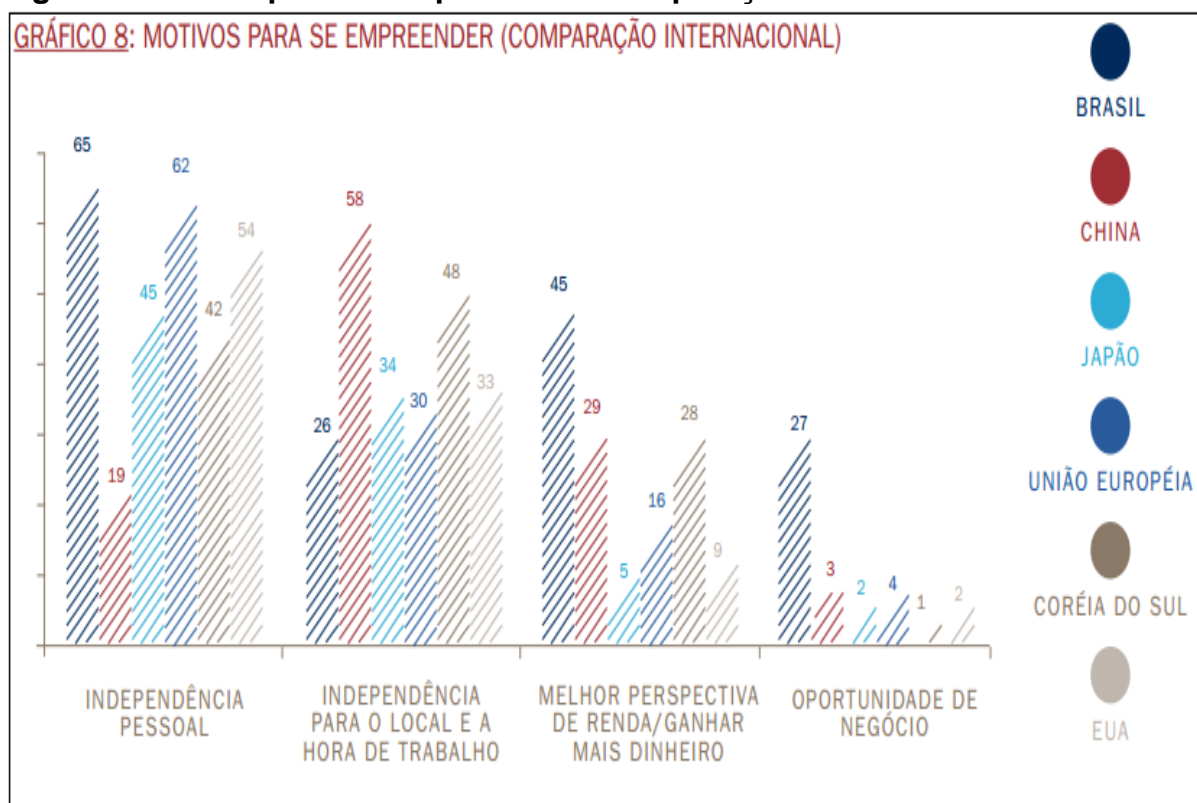
Figura 1 - Preferência por ter negócio próprio - Comparação Internacional



Fonte: Endeavor (2013)

De acordo com a pesquisa (Endeavor Brasil, 2013) os brasileiros que preferiam ser empreendedores alegam que preferência seria por ter a independência financeira e auto realização como justificativa para empreender.

Figura 2 - Motivo para se empreender - Comparação internacional



Fonte: Endeavor (2013)

2.1.1 Empreendedor

O Ato de empreender está associado à história de vida de cada pessoa e é definido por sua visão de mundo e seu desejo de transformá-lo, oferecendo valor positivo para a sociedade (HISRIC, PETERS, 2004).

Há vinte anos não se encontrava um jovem recém-formado criando um negócio próprio, pois as empresas nacionais e multinacionais ofereciam empregos com bons salários e oportunidade de crescimento dentro da empresa. O foco do ensino da administração não era formar profissionais para criar empresas e sim para administrar grandes empresas (DORNELAS, 2005).

Os empreendedores são pessoas com características especiais, diferenciadas, que arriscam, questionam, lutam, correm atrás dos seus objetivos, fazem acontecer, empreendem. Os empreendedores não querem ser mais um na multidão, são apaixonadas pelo que fazem e querem ser pessoas admiradas e reconhecidas pelo seu trabalho (DORNELAS, 2005).

Segundo Dolabela (1999) o empreendedor tem que ter visão, tem que saber tratar de ganhos futuros, o empreendedor tem que saber encantar os sócios, terceiros, investidores e colaboradores.

De acordo com Rezende (2008, p. 9) “o empreendedor é quem realiza, ou seja, põe em prática o planejamento, executa atividades, efetiva fatos, faz acontecer, gera resultados positivos”.

Segundo SEBRAE (2014) dentre os aspectos fundamentais da personalidade de um empreendedor destacam-se a criatividade; liderança; perseverança; flexibilidade; vontade de trabalhar; automotivação; formação permanente; organização e senso crítico.

De acordo com Silvia, Monteiro (2014), o empreendedor precisa ter em seu perfil algumas características necessárias como:

- Autoconfiança;
- Capacidade de trabalho;
- Independência;
- Capacidade de correr riscos controlados;
- Ser inovador;
- Capacidade de focalizar nos resultados;
- Ser lutador;
- Proativo
- Capacidade de liderança;
- Humildade;
- Ter iniciativa;
- Responsabilidade

De acordo com Endeavor Brasil (2014) os empreendedores sonham grande, tem ambição e capacidade de enxergar longe; tem brilho nos olhos, eles tem paixão pelo que fazem e sempre fazem mais e melhor; inovam, sabem que para se diferenciar não precisa fazer igual ao concorrente; botam para fazer, tem a capacidade de atuar com excelência; são éticos, fazem seu trabalho com gestão, profissionalismo e transparência.

O empreendedor precisa acreditar no seu potencial, aproveitar do limite e fazer da vontade o motivo para alcançar o objetivo esperado. Necessita ser

consciente, saber até onde consegue batalhar para superar as diversidades do tempo e o que pode fazer (MARQUES, 2013).

Para MARQUES (2013) o empreendedor tem que saber avaliar o lado racional e o lado irracional na empresa. O lado racional é que muitas pessoas necessitam de seu sucesso, estão sob sua responsabilidade, o lado irracional é que para alcançar o sucesso é preciso da união de alguns fatores que devem ser bem avaliados. “Este profissional deve saber conduzir sua organização, seguindo rigorosamente os princípios básicos da administração: Planejamento; Organização; Controle; Previsão e Direção” (MARQUES, 2013, p. 10).

Um empreendedor ideal deve estar consciente dos riscos que terá pela frente, de que quem sobe ao pódio sem riscos triunfa sem glória. Não acredita em destino, azar ou sorte, mas nas ferramentas que tem para ser autor da sua história. (CURY, 2007).

2.2 EVOLUÇÃO HISTÓRICA DA ADMINISTRAÇÃO DA PRODUÇÃO

No passado os profissionais talentosos se organizavam na produção de certos produtos para atender determinados clientes. Chamados de artesão, estes profissionais comandavam todo o processo produtivo a partir da necessidade do cliente até a entrega do produto. (JUNIOR et al , 2012).

Na revolução Industrial os fatores tecnológicos e fatores mercadológicos se estabilizaram, onde disparou a produção de produtos em grande quantidade por preços acessíveis. Com a revolução o “artesão” foi substituído por outro perfil de mão de obra. Eram os operários, os mesmos se especializavam em parte do processo produtivo e com isso adquiriam mais resultados com menos recursos. (JUNIOR et al , 2012).

No final do século XIX as indústrias começaram a identificar e colocar em prática as ideias de Taylor, com os melhores métodos para se trabalhar conseguiriam maior produtividade com custo reduzido na produção. No início do século XX, nasce o conceito de produção em massa incorporado por Henry Ford. (JUNIOR et al , 2012).

Entre o movimento da produção em massa e a enxuta, ocorreu uma valorização do recurso humano. Essa perspectiva sociotécnica da Administração da produção é representada por um sistema aberto que interage com o ambiente, sistema este que é capaz de autorregulação e

pode alcançar um mesmo objetivo a partir de diferentes caminhos, usando diferentes recursos. Tal sistema é formado pelo subsistema técnico, que compreende especialmente máquinas e equipamentos, e pelo subsistema social, que envolve indivíduos e grupos de indivíduos, seus comportamentos, habilidades, capacidades, sentimentos e tudo de humano que os acompanha. (JUNIOR et al, 2012, p.16).

Na Figura 3 são listados os aspectos históricos relacionados à administração de produção:

Figura 3– Evolução de técnicas de produção

Ano	Desenvolvimento	Originador
1697	Primeira referência à Gestão de Projetos	Dafoe
1776	Publicação de riqueza das nações	Smith
1798	Contrato para 10 000 mosquetes em dois anos; peças intercambiáveis desenvolvidas	Whitney
1832	Publicação elaborada sobre a divisão do trabalho anteriormente proposta por Smith	Babbage
1896	Constrói o seu primeiro quadriciclo (caseiro)	Ford

Fonte: JUNIOR et al (2003, p. 93)

2.3 PAPEL ESTRATÉGICO E OBJETIVOS DA PRODUÇÃO

2.3.1 Papel da função produção

Quando um departamento de produção deseja entender sua contribuição para a organização onde trabalha, deve responder a duas questões. A primeira é sobre o papel da função produção. A segunda é quais os objetivos de desempenho específico utilizados pela empresa para avaliar a contribuição da produção. Estes assuntos são de importância vital a qualquer operação. É impossível saber se uma operação é bem sucedida ou não, se os objetivos de desempenho específico não estão claramente especificados. (SLACKS et al, 2006).

Dentro de qualquer organização a função produção exerce três papéis importantes. (SLACKS et al, 2006).

- Como apoiadora da estratégia global da organização;
- Como implementadora das estratégias organizacionais;
- Como líder da estratégia.

A figura 4 resume os três papéis da função produção.

Figura 4– Papéis da função produção em relação à estratégia empresarial

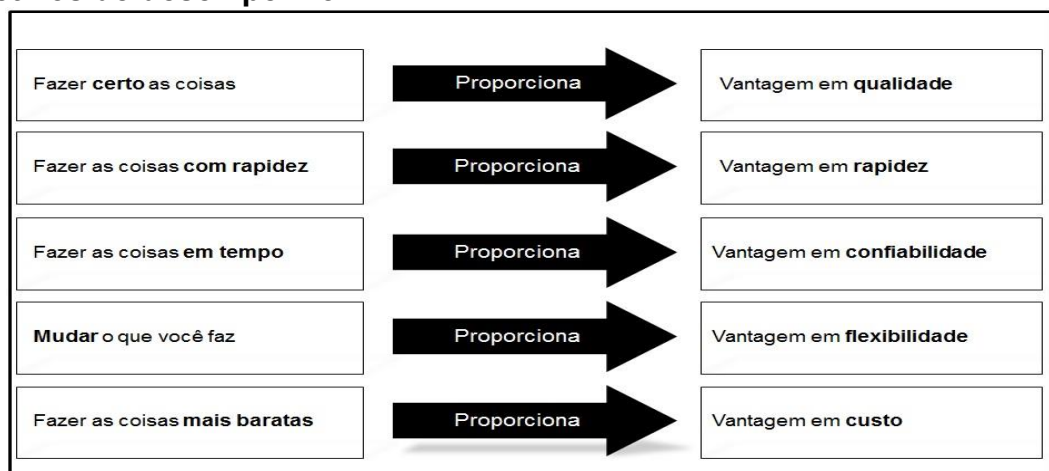


Fonte: SLACKS, Nigel e outros. Administração da produção

2.3.2 Objetivos de Desempenho

De acordo com Slacks et al (2006), para uma organização ser bem sucedida ao longo prazo é preciso à contribuição de sua produção. A função produção contribui para atingir essa ideia de vantagem baseada em produção através de cinco objetivos de desempenho básicos como mostra a figura 5.

Figura 5- A produção contribui para a estratégia empresarial atingir cinco “objetivos de desempenho”



Fonte: SLACKS, Nigel e outros. Administração da produção

2.3.2.1 Objetivo qualidade

O objetivo qualidade significa coisas diferentes em operações diferentes, “fazer as coisas certas”, ou seja, não cometer erros. Abaixo segue exemplos de como Slacks et al (2006) descreve qualidade.

Em um hospital a qualidade pode significar:

- Pacientes recebem o tratamento mais apropriado;
- Tratamento é conduzido de maneira correta;
- Os pacientes são consultados e mantidos informados;
- Os funcionários são corteses, amigáveis e solícitos

Em uma Fabrica de automóveis a qualidade pode significar:

- A montagem atende às especificações;
- O produto é confiável;
- Todos os componentes são fabricados conforme as especificações;
- O produto é atraente e sem defeitos.

Em uma Empresa de ônibus urbanos de automóveis a qualidade pode significar:

- Os ônibus são silenciosos e não emitem gases poluentes;
- Os funcionários são corteses, amigáveis e solícitos;
- Os ônibus são limpos e arrumados;
- O horário é rigoroso e atende às necessidades dos usuários.

Em um Supermercado a qualidade pode significar:

- A loja é limpa e organizada;
- Os funcionários são corteses, amigáveis e solícitos;
- Os produtos estão em boas condições;
- A decoração é adequada e atraente.

Bom funcionamento da qualidade em uma operação leva os consumidores externo a satisfação. É de muito importante satisfazer os clientes internos e os consumidores externos (SLACKS et al, 2006).

De acordo com Slacks et al (2006), qualidade reduz custo, por exemplo, se um deposito de um supermercado enviar produtos errados para uma loja,

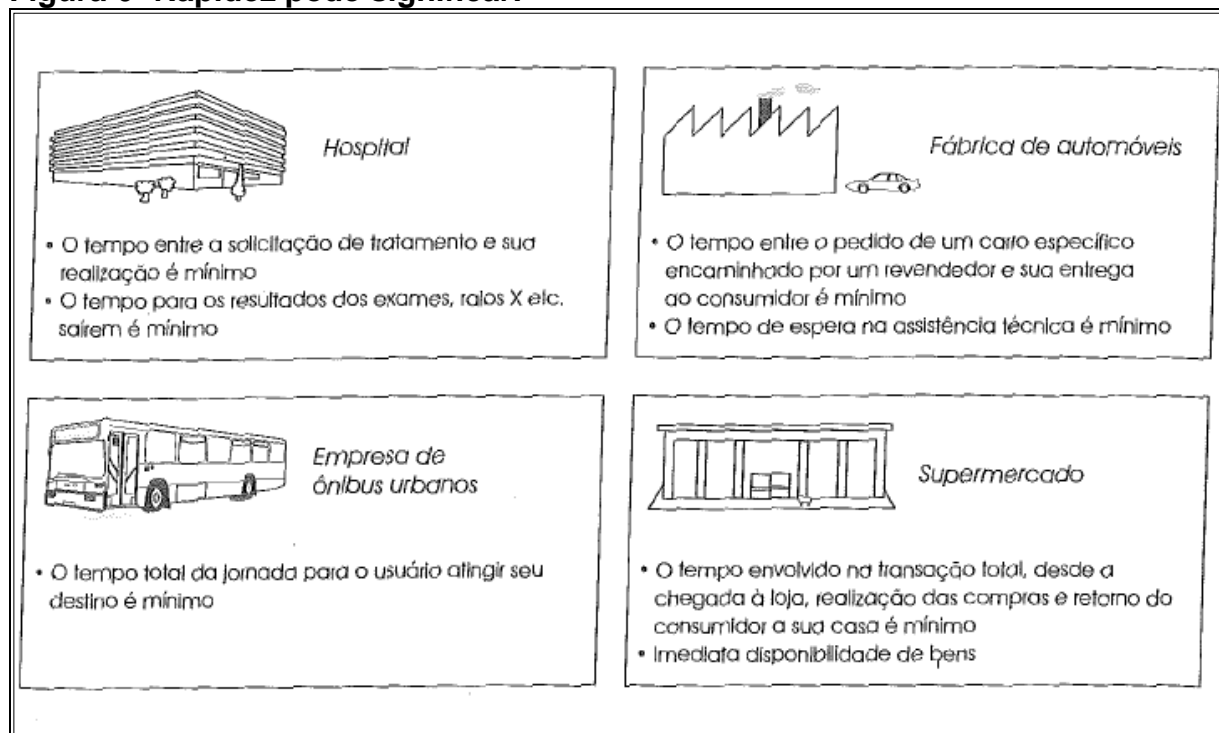
ocorrerá desperdício de tempo de funcionários, pois os mesmos terão que corrigir o problema.

“Qualidade aumenta a confiabilidade. Entretanto, custos crescentes não são a única consequência da má qualidade. No supermercado, pode também significar bens fora das prateleiras, resultando em perda de faturamento e irritação dos consumidores. Lidar com esse problema pode distrair a atenção da administração do supermercado que deixa de cuidar de outras partes de operação da loja. Isso pode significar o cometimento de mais erros.” (SLACKS et al, 2006, P. 61).

2.3.2.2 Objetivo rapidez

Rapidez significa coisas diferentes em diferentes operações, ou seja, quanto tempo os consumidores precisam esperar para receber seus produtos ou serviços. (Slacks, et al, 2006). A figura 8 mostra exemplos de rapidez.

Figura 6- Rapidez pode significar:



Fonte: SLACKS, Nigel e outros. Administração da produção

Rapidez da operação interna é importante. Rapidez reduz estoque, Slacks et al (2006, p.62), cita como exemplo uma fábrica de automóveis:

[...] o aço usado para fabricar as portas dos veículos é primeiramente entregue na estamparia onde é prensado e conformado. Depois, elas são transportadas para a área de pintura onde recebem tinta e proteção. Após isso, são encaminhadas à linha de montagem onde são fixadas aos automóveis. Esse é um processo simples de três estágios, na prática, as

portas não fluem suavemente de um estágio para o seguinte. Se você acompanhar um produto no decorrer do processo, seu tempo de percurso pode ser surpreendentemente longo.

O trajeto das portas pela fábrica é mais longo, do que o tempo para fazê-las e ajusta-las aos veículos. Quando vários produtos se movimentam diariamente pela empresa, resulta em estoques maiores de produtos. Se a espera for reduzida, as peças se movimentaram mais rápido na fábrica, sendo assim, o estoque entre cada estágio será menor (SLACKS et al, 2006).

Rapidez reduz o risco. Não se consegue prever o futuro, para empresa, prever os erros de amanhã é menos arriscado do que prever os erros do próximo ano. Sendo assim, maior parte das empresas terá maior confiança em suas previsões de vendas em um período próximo, do que nos períodos seguintes. Quanto mais à frente à empresa prever, será provável que cometam mais erros (SLACKS et al, 2006).

2.3.2.3 Objetivo confiabilidade

Confiabilidade significa coisas diferentes em operações diversas, ou seja, fazer as coisas em tempo para os consumidores receberem seus bens ou serviços quando foram prometidos. Abaixo segue exemplos de como Slacks, et al (2006) descreve confiabilidade.

Em um hospital a confiabilidade pode significar:

- Proporção de consultas canceladas é mínima;
- As consultas são feitas no horário programado;
- Os resultados dos exames, raios X etc., são entregue como prometido.

Em uma Fabrica de automóveis a confiabilidade pode significar:

- Entrega de veículos aos revendedores no tempo previsto;
- Entrega de peças de reposição aos centros de serviços no tempo

previsto

Em uma Empresa de ônibus urbanos de automóveis a confiabilidade pode significar:

- Mantém assentos disponíveis para os passageiros;
- Fixa o horário em todos os pontos dos trajetos;

Em um Supermercado a confiabilidade pode significar:

- A proporção de bens em falta é mínima;
- Há disponibilidade de vagas no estacionamento;
- Expõe de funcionários;
- O tempo de fila é mínimo.

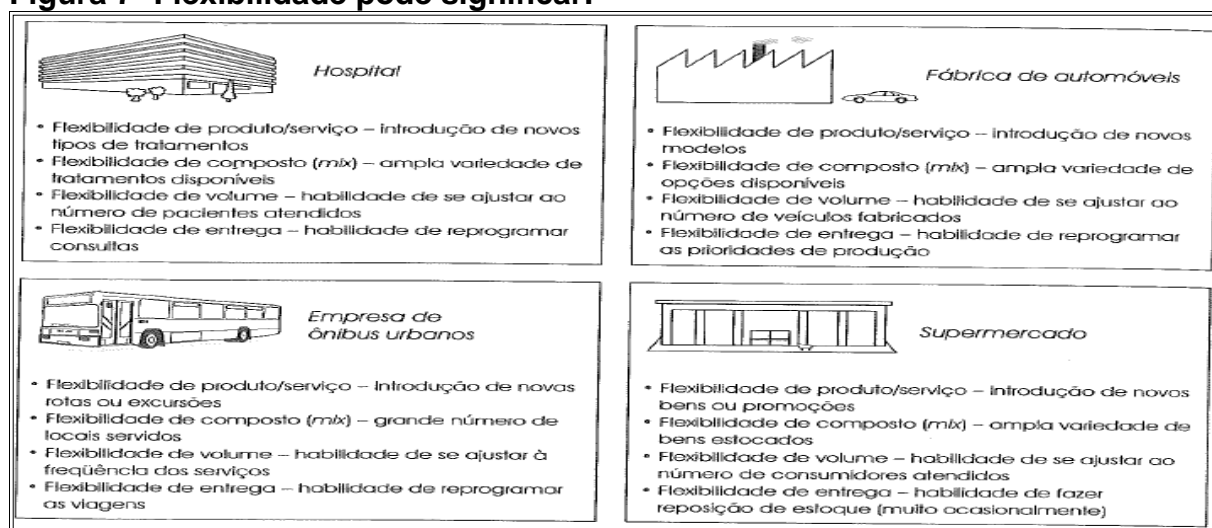
Os consumidores podem considerar a confiabilidade de uma operação depois que o produto/serviço for entregue. Por exemplo, um consumidor precisou usar um serviço de transporte, considerando os critérios de custo e velocidade. Somente após fazer o trajeto necessário é que poderá conhecer o grau de confiabilidade (Slacks, et al, 2006) .

A confiabilidade na operação interna tem efeito parecido, economiza tempo dinheiro e dá estabilidade. “Os clientes internos julgarão o desempenho uns dos outros, analisando o nível de confiabilidade entre as microoperações na entrega pontual de materiais e informações” (SLACKS ET AL, 2006, p.65).

2.3.2.4 Objetivo flexibilidade

Flexibilidade significa coisas diferentes em operações diversas, ou seja, pode se alterar o que a operação faz como faz ou quanto faz. A mudança é a ideia chave. Pode ser capaz de mudar a operação de alguma forma (Slacks, et al, 2006) . A figura 7 mostra exemplos de flexibilidade.

Figura 7- Flexibilidade pode significar:

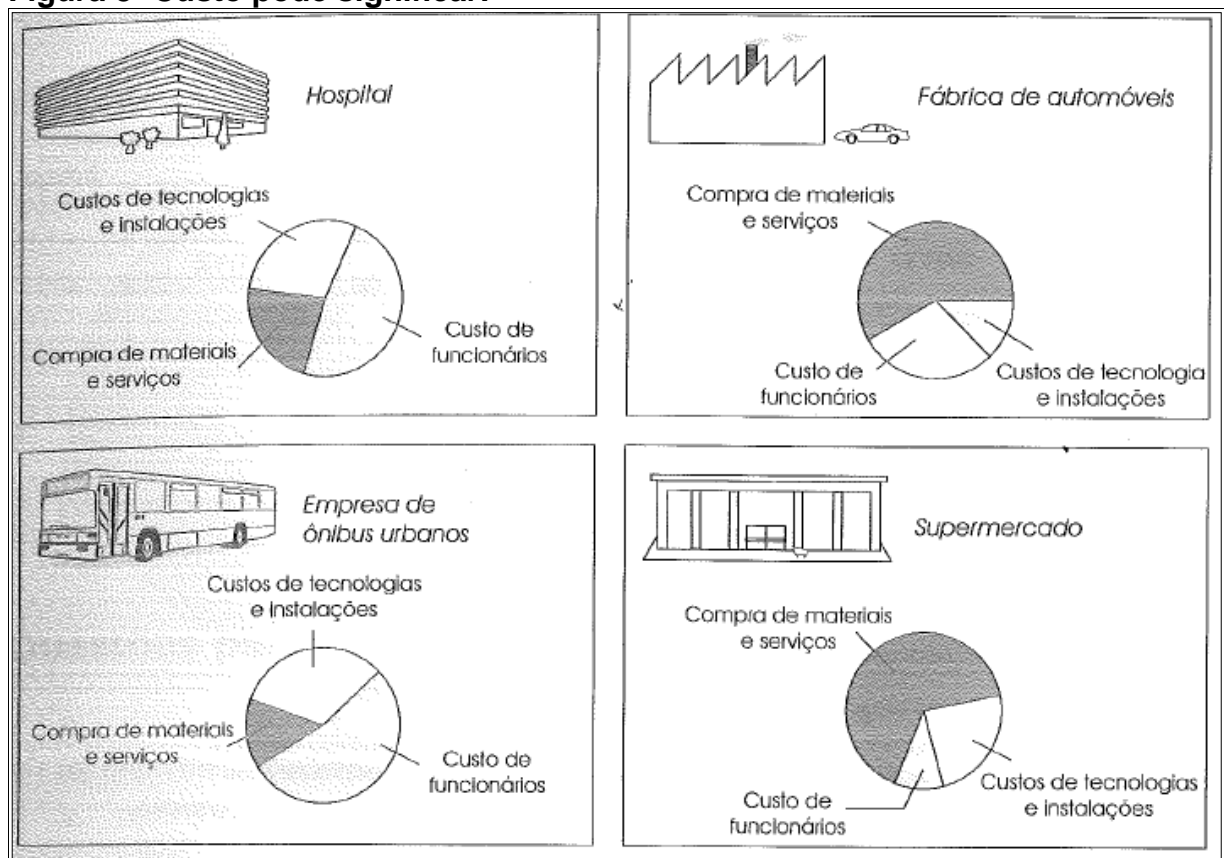


Fonte: SLACKS, Nigel e outros. Administração da produção

2.3.2.5 Objetivo custo

O último objetivo a ser alcançado é o custo, mas não é menos importante, pois para empresas que concorrem diretamente com o preço, o custo é o objetivo mais importante. Quanto menor o custo, menor o preço, sendo assim o custo baixo se torna um objetivo atraente. Custo significa coisas diferentes em operações diversas. (Slacks, et al, 2006) . A figura 8 mostra exemplos de custo.

Figura 8- Custo pode significar:



Fonte: SLACKS, Nigel e outros. Administração da produção

2.4 ESTRATÉGIA DE PRODUÇÃO

Atualmente, a palavra estratégia vem sendo muito utilizada no meio empresarial. A estratégia faz-se importante para a realização de tomadas de decisões a serem realizadas pelas organizações. Para os administradores, sua utilização é necessária para que o gestor consiga tomar decisões de forma segura e coerente, não pondo assim, seu desempenho empresarial em risco.

"A palavra estratégia significa, literalmente, "a arte do general", derivando-se da palavra grega *strategos*, que significa, estritamente, general. Estratégia na Grécia Antiga significava aquilo que o general fez... Antes de Napoleão, estratégia significava a arte e a ciência de conduzir forças militares para derrotar o inimigo ou abrandar os resultados da derrota" (STEINER, 1969, p. 237 apud OLIVEIRA, 2008, p. 177).

Ao decidir implementar uma estratégia, a empresa primeiramente precisa definir a missão do negócio e a visão estratégica, estabelecer seus objetivos e metas e ir reformulando a estratégia ao longo do processo, a fim de alcançar os resultados esperados.

A estratégia dará a direção a ser seguida, servindo como um plano de orientação para a mesma. Para que se possa fazer um bom planejamento, faz-se necessário que a empresa possua uma boa estratégia e saiba identificar as situações de mercado. A estratégia, nada mais é que uma vantagem competitiva, um diferencial, em relação ao concorrente na visão do consumidor.

Oliveira (1997) destaca que a estratégia não é o único fator que irá determinar o sucesso ou fracasso de uma empresa, pois a competência da cúpula administrativa faz-se tão importante quanto à estratégia que ela utiliza. Ao escolher uma estratégia adequada, uma empresa que possui como nível geral, da eficiência e eficácia apenas média, os resultados a serem obtidos poderá ser extraordinários.

"Cada empresa que compete em uma indústria possui uma estratégia competitiva, seja ela explícita ou implícita. Esta estratégia tanto pode ter se desenvolvido explicitamente por meio de um processo de planejamento como ter evoluído implicitamente através das atividades de vários departamentos funcionais da empresa" (PORTER, 2004, P. 13).

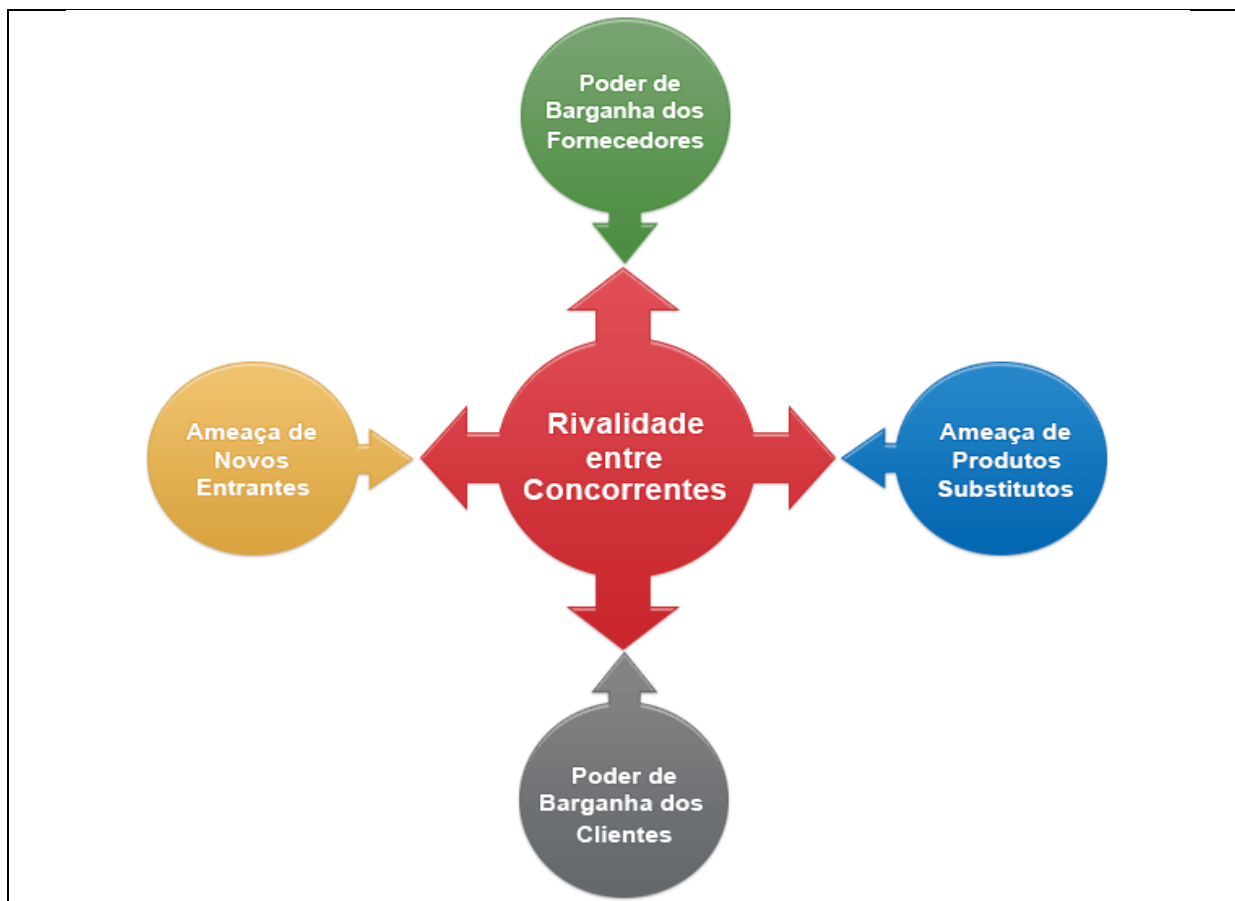
Porter (2004) diz que ao desenvolver uma estratégia competitiva, a organização está desenvolvendo uma fórmula ampla de qual modo a empresa irá competir no mercado, descrevendo quais deveriam ser suas metas e também quais são as políticas necessárias para que se cheguem às estas metas estabelecidas.

Ainda de acordo com Porter (2004), ao se estabelecer uma estratégia competitiva, está se assumindo uma ação defensiva ou ofensiva, objetivando criar uma posição a fim de se defender contra as cinco forças competitivas.

Estas cinco forças visam mostrar que a concorrência não está limitada apenas aos participantes estabelecidos. Ao agirem em conjunto indicam o grau de

concorrência e a rentabilidade. Sendo que pode-se assim, determinar quais as principais forças e utilizá-las na formulação da estratégia que a empresa irá utilizar. (PORTER, 2004).

Figura 9– Cincos forças competitivas de Porter



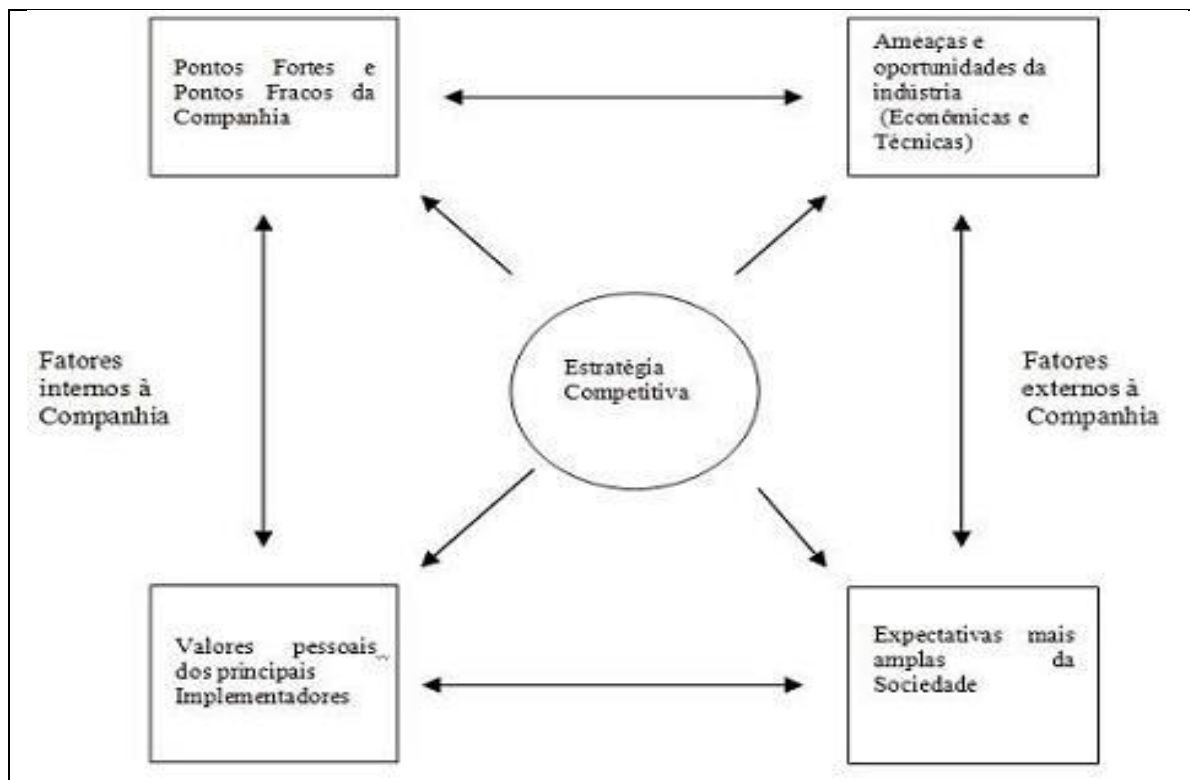
Fonte: Porter (2004, p. 4)

De acordo com Kaplan; Norton (2001), no momento em que uma organização decide focar na estratégia, ela exige que todos os seus colaboradores compreendam a estratégia e conduzam suas tarefas diárias de modo a contribuir para o sucesso da estratégia. Isso se chama comunicação de cima para baixo.

Para que a estratégia utilizada tenha sucesso, é necessário que todas as forças da organização estejam voltadas a ela. Faz-se importante que todos tenham em mente qual é a estratégia e trabalhem a fim de alcançar as metas traçadas por ela.

Ao se formular uma estratégia competitiva, é necessário que a empresa fique atenta a quatro fatores que irão determinar o sucesso ou não desta estratégia. Estes fatores estão expressos na imagem abaixo.

Figura 10– Contexto em que a estratégia competitiva é formulada



Fonte: Porter (2004, p. XXVII)

Ao se programar uma nova estratégia, é necessário que os gestores, adotem ferramentas semelhantes às utilizadas no lançamento de novos produtos. A primeira etapa do processo inicia com a educação (criação de uma consciência estratégica). As próximas etapas são o teste para detectar que, de fato, os colaboradores compreenderam a mensagem (a participação da estratégia na mente dos colaboradores ou *mindshare* da estratégia), verificar se os colaboradores acreditam em uma efetiva execução da estratégia (fiéis à estratégia), e por fim, apurar quantas pessoas estão utilizando a estratégia (formação de pessoas dedicadas a pregar a estratégia). (KAPLAN; NORTON, 2001)

“Cada um desses estágios mentais e compromissos pessoais é suscetível de mensuração, da mesma maneira como as empresas agem em relação aos clientes. E a empresa precisa aprovar verbas especiais para a

divulgação da estratégia e educação dos empregados, da mesma maneira como autoriza despesas de propaganda e promoção para difundir entre os consumidores os lançamentos de novos produtos.” (KAPLAN, NORTON, 2001, P. 230).

Um ponto a ser destacado, é que se faz importante que a empresa observe além dos fatores de mercado, os fatores internos a ela. Porter (2004) define que a chave para que se desenvolva uma estratégia é a pesquisa. É necessário que se pesquise profundamente sobre a estratégia e analise todas as forças que estão ligadas a ela.

“Estratégia” é mais do que uma só decisão; é o padrão global de decisões e ações que influencia a direção de longo prazo de uma organização. Definir estratégia como um padrão de decisões ajuda-nos a discutir uma estratégia de produção mesmo quando ela não está expressa. Observar o padrão geral das decisões dá-nos uma indicação do comportamento estratégico real. (SLACK, CHAMBERS E JOHNSTON, 2009, p.61).

De acordo com Slack, Chambers e Johnston (2009), a estratégia de produção significa padrão de decisões e ações estratégicas que determinam os objetivos, as atividades e o papel da produção.

Uma estratégia é o padrão global de decisões e ações que posicionam a organização em seu ambiente e têm o objetivo de fazê-la atingir seus objetivos a longo prazo (Slacks et al, 2006, p.74).

Slacks et al (2006, p.75) define estratégia de produção no nível de macro operação como, “A estratégia de operações é o padrão global de decisões e ações, que define o papel, os objetivos e as atividades da produção de forma que estes apoiem e contribuam para a estratégia de negócios da organização”.

No nível da micro operação, para Slacks et al (2006, p.75) a estratégia de produção pode ser definida como:

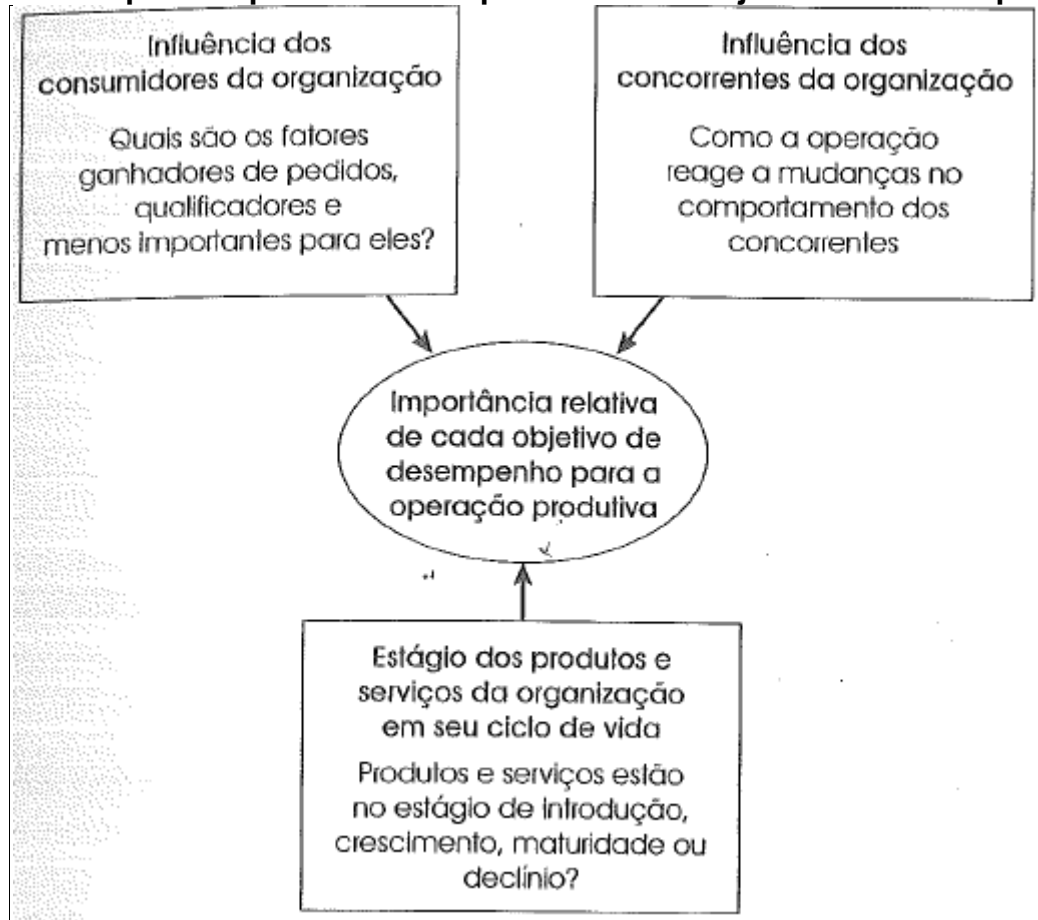
“A estratégia de (micro) operações é o padrão global de decisões e ações que definem o papel, os objetivos e atividades de cada parte de produção de forma que apoiem e contribuam para a estratégia de produção do negócio”.

2.4.1. Conteúdo e processo da estratégia de produção

O conteúdo da estratégia de operações é o conjunto de políticas, planos e comportamentos que a produção escolhe para seguir (Slacks et al, 2006, p.77).

Na determinação de quais os objetivos de desempenho devem ser ressaltadas, três coisas são importantes. As necessidades específicas dos grupos da empresa; as atividades dos concorrentes da empresa e o estágio do ciclo de vida no qual se encontra o produto/serviço (Slacks et al, 2006). A figura 11 mostra aspectos que afetam a importância dos objetivos.

Figura 11- Aspectos que afetam a importância dos objetivos de desempenho:



Fonte: SLACKS, Nigel e outros. Administração da produção

2.5 PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO

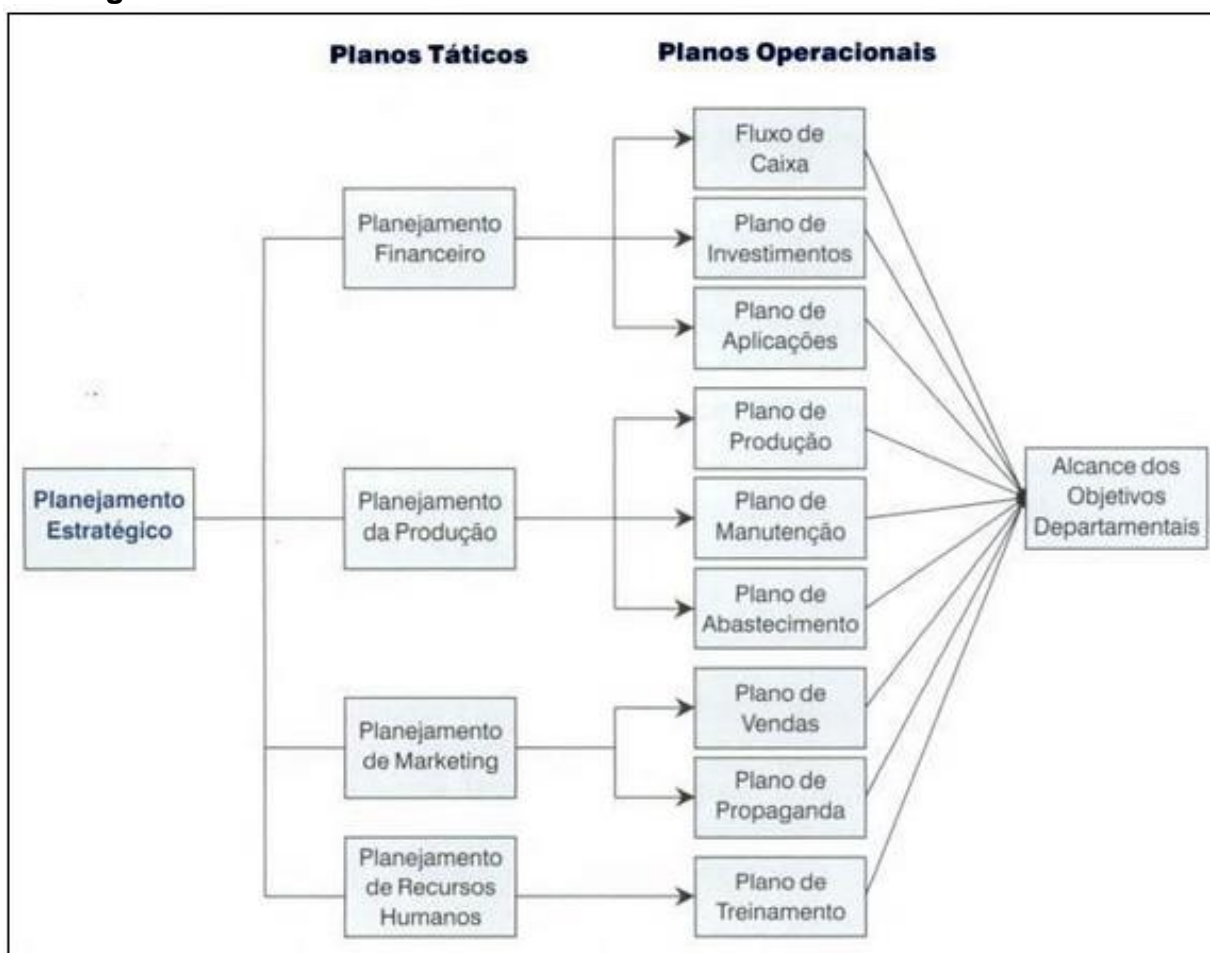
De acordo com Schmitz (2012) o empreendedor precisa planejar. Não existe com planejar passado ou presente, se deve olhar para o futuro.

Segundo Chiavenato; Sapiro “o planejamento estratégico é um processo de formulação de estratégias organizacionais no qual se busca a inserção da organização e de sua missão no ambiente em que ela está atuando” (2003, p. 39).

De acordo com Rezende (2008, p. 18) “o planejamento estratégico da organização é um processo dinâmico, sistêmico, coletivo, participativo e contínuo para determinação dos objetivos, estratégias e ações da organização”.

Segundo Chiavenato; Sapiro (2003) o planejamento estratégico esta associado com objetivos estratégicos de médio e longo prazo que influenciam a orientação da empresa. Mas, aplicado separadamente, é escasso, pois não se trabalha apenas com ações imediatas e operacionais, é necessário que no processo de planejamento estratégico, sejam desenvolvidos de maneira agregada e encadeada com todos os planos táticos e operacionais da organização.

Figura 12 - Planos Táticos e operacionais decorrente do planejamento estratégico



Fonte: Chiavenato; Sapiro (2003), pág. 40.

Segundo Rezende (2008) o planejamento estratégico também é conhecido como plano de negócios. O sucesso do planejamento estratégico dentro da empresa pode acontecer quando as suas estratégias junto com a missão e visão

da empresa estimulam o seu meio ambiente externo e interno, quando existe um acordo e um trabalho em conjunto e com compromisso, quando seus funcionários estão capacitados, quando os planos organizacionais estão interligados, e quando a gestão da organização planeja e mantém o planejamento estratégico.

De acordo com Braga, Monteiro (2005) a chave para o sucesso do planejamento estratégico não está apenas na qualidade do plano, mas sim nas competências decisória dos que vão implementá-lo.

A estrutura básica do planejamento estratégico segundo Baggio (2000, p.8), pode ser constituída pelas seguintes partes:

1. Diagnóstico estratégico da empresa;
2. Referenciais estratégicos para visualizar a organização, que incluem a definição da missão, visão, negócio, propósitos e princípios da empresa;
3. Estratégia empresarial, incluindo as definições dos objetivos estratégicos, estratégias gerais e modelo organizacional;
4. Processo de implantação, monitoramento, avaliação e revisão do plano;
5. Recomendações e encaminhamentos finais.

Segundo Stone (1992) quando se desenvolve um planejamento estratégico corretamente é possível acarretar em:

1. Revisão total dos negócios atuais;
2. Descrição dos problemas e oportunidades a serem tratados a curto prazo;
3. Um rumo claro;
4. Um plano prático de ação.

Segundo Braga, Monteiro (2005) “o planejamento estratégico é um conjunto de atividades sistematizadas realizadas no seio de uma organização, direcionado aos diversos clientes da organização.”

O planejamento estratégico é uma atividade administrativa que tem como objetivo direcionar os rumos da instituição dar a ela sustentabilidade, mesmo sob condições de incerteza. O planejamento estratégico deve produzir respostas consistentes a três questões fundamentais como, onde estamos? Aonde queremos chegar? Como vamos chegar lá? (BRAGA; MONTEIRO, 2005).

O planejamento é muito importante para a organização que vive em um ambiente competitivo. O planejamento estratégico de marketing definirá todas as estratégias de marketing, para que a empresa preserve seu serviço no mercado de maneira gratificante (DANTAS, 2005).

Segundo Cobra (1999, p. 8), “um plano de marketing é um conjunto de ações táticas de marketing que devem estar atreladas ao planejamento estratégico da empresa. Mais do que um documento estático, ele deve construir-se em um roteiro dinâmico de procedimentos coerentes com os objetivos estratégicos”.

O planejamento de marketing é utilizado, caracterizar o posicionamento de mercado, planejar uma participação viável no mercado e analisar o tamanho do mercado (WESTHOOD, 1996).

2.5.1 Moda e vestuário

De acordo com a Wikipédia, a moda é a tendência de consumo da atualidade. É uma forma passageira e facilmente mutável de se comportar e, sobretudo de se vestir ou pentear. A moda é um fenômeno sociocultural que expressa os valores da sociedade - usos, hábitos e costumes - em um determinado momento.

De acordo com SEBRAE (2014) as roupas do segmento de alta-costura ou de prêt-à-porter de luxo têm como função vestir de forma apropriada em determinadas ocasiões, passando uma imagem e demonstrando conhecimento da moda. Essas roupas são feitas sob medida para ocasiões especiais como casamentos, bailes de formatura, cerimoniais, recepções e outros eventos em se seja solicitado um traje a rigor, agregado um valor de luxo e elegância na forma de vestir.

No início da década de 60, Pierre Cardin deu início a popularização da alta-costura ao vender suas roupas em uma loja em Paris. A iniciativa do estilista trouxe a moda para as ruas, antecipando as mudanças e os comportamentos sociais. (SEBRAE, 2014).

No passado, o conceito de moda era associado apenas ao vestuário, principalmente nas áreas mais especializadas do segmento feminino de roupas: a alta costura e , mais recentemente, o prêt-à-porter ou *ready-to wear*. Na última década, entretanto, o conceito da moda se espalhou para vários outros segmentos – perfumes e cosméticos, óculos, acessórios (relógios, joias, canetas, telefones celulares), móveis e artigos para a casa,

viagens, automóveis, eletroeletrônicos, músicas e até mesmo animais de estimação (COBRA, 2007, p. n.d).

O segmento de roupas de gala, atualmente é alinhado pela demanda produzida em torno da chamada indústria das festas e casamento e de formatura, que tratam estas cerimônias como verdadeiros eventos. (SEBRAE, 2014).

Embora a roupa seja um dos elementos mais importantes, o orçamento pode entrar como um dos itens necessários para a produção do evento. Muitas vezes as pessoas não têm o orçamento limitado para comprar seu traje. Surge então a oportunidade para as empresas de aluguel de trajes para festas em geral, que podem oferecer o tão sonhado vestido ou traje com um preço mais acessível. SEBRAE (2014).

O negócio de aluguel de trajes prospera a olhos vistos, ancorado no crescimento na indústria das festas de casamento e de formatura e na privacidade da vida moderna, que estimula o aluguel temporário de vestidos e trajes com qualidade, a um custo bem inferior. Desta forma, a economia gerada pelo aluguel pode ser aplicada em outros itens da extensa lista de fornecedores das cerimônias. SEBRAE (2014).

Os principais países importadores de vestuário e moda são Estados Unidos, Alemanha, Hong Kong, Reino Unido e Japão, seguidos por França, China Itália, México e Bélgica. O Brasil ocupa a 42ª posição (COBRA, 2007).

Figura 13 - Principais países importadores

Tabela 1. Principais países importadores – 2002 (bilhões de US\$)		
1	EUA	83,3
2	Alemanha	29,3
3	Hong Kong	27,7
4	Reino Unido	22,6
5	Japão	22,1
6	França	19,6
7	China	14,4
8	Itália	14,3
9	México	10,4
10	Bélgica	9,0
42	Brasil	1,0

Fonte: Associação Brasileiro da Indústria Têxtil, (2004)

Entre os principais países exportados de artigos têxteis e de vestuário se encontram China, Hong Kong, Itália, Alemanha, Estados Unidos, Coreia do Sul, França, Turquia, Taiwan e Bélgica. O Brasil ocupa a 42ª posição novamente (COBRA, 2007).

Figura14 - Principais países exportadores

Tabela 2. Principais países exportadores – 2002 (bilhões de US\$)		
1	China	61,9
2	Hong Kong	34,7
3	Itália	26,4
4	Alemanha	18,1
5	EUA	16,7
6	Coreia do Sul	14,3
7	França	12,5
8	Turquia	12,3
9	Taiwan	11,7
10	Bélgica	11,1
42	Brasil	1,2

Fonte: Associação Brasileiro da Indústria Têxtil, (2004)

O mercado mundial de vestuário se divide praticamente entre estados unidos e união Européia. Nos Estados Unidos, o mercado é constituído por 274 milhões de habitantes, com um potencial de consumo de US\$ 185 milhões anuais. Na União Européia, são 376 milhões de habitantes, com um consumo anual potencial de US\$ 190 milhões, distribuídos basicamente entre cinco países: Alemanha, Inglaterra, Itália e França. Vale observar que o gasto com o vestuário nos principais países do mundo representa entre 8% e 4% do orçamento pessoal. Entre 1990 e 1998, esses valores oscilaram de forma distinta (COBRA, 2007, p. 22).

Figura 15 - Gastos com Vestuário

Tabela 3. Gasto com vestuário		
Países	Gasto no orçamento entre 1990 e 1998 (%)	Gastos anuais com vestuário por pessoa (US\$)
Itália	7,9 – 7,0	800
Espanha	6,5 – 5,2	434
Alemanha	6,3 – 4,9	714
Japão	6,1 – 4,6	dados não disponíveis
EUA	4,9 – 4,4	720
Inglaterra	5,1 – 4,3	569
França	5,9 – 4,2	538

Fonte: OMC, (2000)

2.6 PRESTAÇÃO DE SERVIÇOS

Segundo Andrade (2006) “serviço é toda prestação promovida a título oneroso ou gratuito que enseje relação trabalhista. Em uma definição a *contrario sensu*, poderíamos dizer que serviço é toda prestação que não se caracterize como produto”.

De acordo com teor do art. 3º, § 2º, do Código de Direito Civil brasileiro (CDC): “Serviço é qualquer atividade fornecida no mercado de consumo, mediante remuneração, inclusive as de natureza bancária, financeira, de crédito e securitária, salvo as decorrentes das relações de caráter trabalhista” (ANDRADE, 2006, p. 181).

Segundo Sá “A melhor forma de entender a prestação de serviços é afirmar que “um serviço é como um teatro”. Até podemos afirmar que um serviço é como um jogo, onde existem jogadores e espectadores, que durante uma relação com maior ou menor duração, perto ou à distância de um canal de televisão, se envolvem em interações que provocam para ambos os benefícios (SÁ, Daniel; SÁ, Carlos, n.a).

Os serviços de aluguel de vestidos podem ser expandidos para a locação de trajes de noivos, padrinhos, madrinhas, pajens e damas de honra. Da mesma forma, a loja pode oferecer trajes para festas em geral, tais como festas de debutantes, premiações, jantares e eventos de gala. O processo operacional do aluguel não difere muito. Esta expansão também ajuda a neutralizar os efeitos da sazonalidade das cerimônias de casamento e formaturas (SEBRAE, 2014).

O fato do serviço é o acidente de consumo provocado pelo serviço, consecutivo de um serviço incorreto que causa danos ao consumidor. A palavra fato do serviço envolve a prestação de serviço em si e também o dever concebido ao fornecedor que deve informar o consumidor a respeito da utilização e riscos do serviço (ANDRADE, 2006).

De acordo com o art. 14, “disciplina a responsabilidade por danos causados aos consumidores em razão da prestação de serviços defeituosos, em exata correspondência com o disposto art. 12.³⁶”(ANDRADE, 2006, p. 182).

O valor de seu produto/serviço pode determinar o sucesso do seu negócio. Antes de lançar um produto no mercado, uma das preocupações do empreendedor é o ato de estipular o valor a ser cobrado. A precificação é uma etapa muito importante para o sucesso das vendas de um produto, uma vez que determinará um preço que será justo e que, por consequência, também dará lucro. Isso também vale na hora de precificar um serviço, que deve estar estipulado de forma correta para vender o que você tem a oferecer e bater de frente com a concorrência do mercado (SEBRAE, 2014).

De acordo com informações do SEBRAE (2014), o preço é uma variável flexível, já que pode ser ajustado a curto prazo. Isso tem um grande peso estratégico, já que, por exemplo, é possível lidar com a necessidade de aumento imediato de vendas e de faturamento, maximizar a participação da empresa no mercado e reagir às estratégias dos concorrentes.

O equilíbrio é essencial, o valor cobrado pelo produto/serviço deve ser alto para proporcionar lucro a quem está produzindo ou comercializando, porém, não pode ser tão alto que desestimule a compra e faça com que o produto ou empresa fique de lado no mercado. Vale a pena também prestar atenção em outro fator, que são os preços demasiadamente baixos: eles podem depreciar o produto aos olhos de quem os adquire, já que podem pensar que existe algo de errado nele (SEBRAE, 2014).

De acordo com informações do SEBRAE (2014), para estipular o preço de um produto/serviço, deve-se levar em consideração os gastos envolvidos até ele ficar pronto para ser entregue. Neste primeiro momento é importante pensar em cinco partes:

- O custo: para o comércio, trata-se do valor da compra do produto. Para a fábrica, é o valor de matéria-prima e insumos;
- As despesas: os impostos, comissões de venda e embalagens são despesas variáveis;
- O lucro: valor que o empreendedor pretende lucrar;
- Os gastos permanentes: despesas fixas da empresa, que dizem respeito aos valores envolvidos com funcionários na produção e os gastos administrativos da empresa;
- A concorrência: analisar os preços praticados pelos concorrentes diretos é importante para contrapor os preços dos seus produtos aos da concorrência, uma vez que os competidores podem forçar a seguir o seu preço, de acordo com a dinâmica do mercado.

Segundo informações do SEBRAE (2014), o ato de precificar vai garantir ou não o seu lucro. A partir do momento em que você conseguir uma margem de lucro, seja ela alta ou baixa, então você estará precificando da forma correta. E não se esqueça da dica que falamos no começo deste artigo: ofereça um preço competitivo, já que oferecer um produto/serviço a um valor inacessível vai fazer com que ninguém consuma o que você tem a oferecer, gerando prejuízo para sua empresa.

Como precificar:

- Analise os custos inerentes à produção, comercialização, distribuição e divulgação do produto/serviço, somando-os posteriormente à margem de lucro. É uma forma básica e segura para definir preços, por isso é a mais utilizada e recomendada;
- Identifique o preço máximo que o mercado pode estar disposto a pagar pelo produto. Posteriormente, faça ajustes para garantir menores custos, maior produtividade e lucro;
- Considere sempre a percepção dos clientes em relação ao preço praticado. Na hora de pensar no preço final, os clientes também consideram descontos, prazos, juros, serviços adicionais e valor da marca, permitindo que o empreendedor possa remunerar o esforço para agregar todos os valores ao produto ou serviço que a empresa oferece.

Uma Empresa Prestadora de Serviços é essencialmente entendida pela venda de trabalho, ainda que para executar esse trabalho também utilize materiais, produtos, peças, componentes etc. Parece simples, mas muitas pequenas ações precisam ocorrer para que isto aconteça minimamente bem e com certa rentabilidade, ou seja, lucro. É muito comum encontrar empresários do segmento da prestação de serviços que apresentam dificuldades na Gestão dos Custos em suas empresas.

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Este capítulo, tem como objetivo explicar a metodologia. Pesquisa requer método científico. De acordo com Valentim (2005, p. 17), o método científico é definido como:

[...] um conjunto de técnicas e instrumentos utilizados para o desenvolvimento de um determinado estudo; visa subsidiar e apoiar o pesquisador nas atividades inerentes à realização da pesquisa, delineando de maneira clara e objetiva todas as suas etapas e sistematizando a forma do pesquisador compreender e descrever o objeto de investigação.

A seguir serão apresentados os procedimentos metodológicos necessários para o desenvolvimento da pesquisa.

3.1 DELINEAMENTO DA PESQUISA

Esta pesquisa trata-se de uma pesquisa descritiva. A pesquisa descritiva tem como finalidade a descrição das características de determinada população. Algumas pesquisas descritivas não são só a identificação da existência entre variáveis e pretendem determinar a natureza dessas relações (GIL,1996).

Segundo Gil (2007, p.17) pesquisa é definida como:
(...) o procedimento racional e sistemático que tem como objetivo proporcionar respostas aos problemas que são propostos. A pesquisa desenvolve-se por um processo constituído de várias fases, desde a formulação do problema ate a apresentação e discussão dos resultados.

Quanto aos meios de Investigação de campo, trata-se de uma Pesquisa de Campo. Segundo Gil (1996) a pesquisa de campo é quando a pesquisa envolve a interrogação direta das pessoas cujo comportamento se deseja conhecer. Origina-se das solicitação de informações a um grupo de pessoas acerca do problema estudado para, após, realizar a análise das respostas por meio da tabulação de dados e interpretação, obtendo-se assim as conclusões dos dados coletados.

3.2 DEFINIÇÃO DA ÁREA E POPULAÇÃO ALVO

Esta pesquisa refere-se à abertura de um empreendimento em Criciúma – SC, especializado em aluguel de roupas. Sendo assim, a presente pesquisa é destinada ao público feminino.

População é um termo usado para identificar a totalidade de indivíduos que possuem as mesmas características definidas para um determinado estudo (RUDIO,2010).

A população alvo desta pesquisa são mulheres que moram em Criciúma e Região, no qual serão coletadas informações referentes ao aluguel de roupas. Para a realização desta pesquisa, foi desenvolvido o objetivo, a unidade de amostragem, a extensão, o período de realização e também o elemento, conforme mostra a tabela abaixo.

Quadro 1: Estruturação da População-Alvo

Objetivos	Período	Extensão	Unidade de amostragem	Elemento
Pesquisar qual o padrão de operações que os clientes desejam em uma loja de aluguel de roupa feminina, com base nas estratégias operacionais de Slack.	Primeiro semestre de 2015	Criciúma e Região	Mulheres que moram em Criciúma e Região	Mulheres que moram em Criciúma e Região

Fonte: Elaborado pela pesquisadora

3.3 PLANO DE COLETA DE DADOS

Para esta pesquisa os dados utilizados para serão disponibilizados por uma pesquisa de campo, sendo classificado de dados primários.

Para Amboni (1996, p. 58), “[...] os dados primários referem-se, aqueles coletados pela primeira vez pelo pesquisador para a solução do problema da pesquisa. São dados coletados mediante entrevista, questionários e observação, por exemplo,”.

De acordo com Lakatos, Marconi (2001) coleta de dados é o momento da pesquisa onde se inicia a aplicação dos materiais elaborados e também na etapa que serão aplicadas as técnicas selecionadas para elaborar a coleta dos dados.

Para a coleta de dados a técnica utilizada será o questionário aplicado via *google docs*, onde as perguntas serão abertas e de múltipla escolha.

3.4 PLANO DE ANÁLISE DOS DADOS

De acordo com Minayo (2004), o instante para analisar os dados parece ser a reta final da pesquisa, todavia, essa etapa pode ser um novo começo, por exemplo, nos casos em que os dados são escassos é preciso utilizar a coleta de dados para completar as informações que faltam. Poderá haver um numero grande de dados, porém o isso não define certamente o objetivo da pesquisa.

Para essa pesquisa, será utilizado como técnica de análise dos dados o método quantitativo.

O enfoque quantitativo utiliza a coleta e a análise de dados para responder às questões de pesquisa e testar hipóteses estabelecidas previamente, e confia na medição numérica, na contagem e frequentemente no uso de estatística para estabelecer com exatidão os padrões de comportamento de uma população (SAMPIERI; COLLADO; LÚCIO; 2006, p.05).

Como visto anteriormente a pesquisa e a coleta de dados será pelo método quantitativo. Sendo assim, será relacionada pesquisa de campo com os dados teóricos. E para representar melhor, será feito as informações em gráficos e tabelas.

3.5 SÍNTESE DOS PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Quadro 2: Exemplo da síntese do delineamento da pesquisa

Objetivos Específicos	Tipo de Pesquisa Quanto aos fins	Meios de Investigação	Técnica de coleta de dados	Procedimentos de coleta de dados	Técnica de análise dos dados
Aplicar uma pesquisa de mercado para verificar a estratégia operacional.	Descritiva	Pesquisa de campo	Questionário aplicado via <i>Google Docs</i>	Perguntas Abertas e de múltipla escolha	Quantitativa
Orientar a estratégia operacional para a loja	Descritiva	Pesquisa de campo	Questionário aplicado via <i>Google Docs</i>	Perguntas abertas e de múltipla escolha	Quantitativa
Com base na estratégia, definir as operações da loja.	Descritiva	Pesquisa de campo	Questionário aplicado via <i>Google Docs</i>	Perguntas abertas e de múltipla escolha	Quantitativa

Fonte: Elaborado pela pesquisadora

4 ANÁLISE DOS DADOS DA PESQUISA

Este capítulo tem por objetivo a análise dos dados da pesquisa. O mesmo foi dividido em três partes. A primeira apresenta o resultado da pesquisa. A segunda apresenta a classificação da pesquisa em questões subjetivas e objetivas. A terceira parte apresenta a estratégia operacional definida a partir da pesquisa efetuada. A partir da estratégia definida, elencou-se o planejamento operacional da empresa.

4.1 ANÁLISE DA PESQUISA

A classificação proposta de estratégias operacionais refere-se a estratégias descritas no tópico 2.3.2, da fundamentação teórica. São elas: Qualidade (2.3.2.1), Rapidez (2.3.2.2), Confiabilidade de prazo (2.3.2.3), Flexibilidade (2.3.2.4) e Custo (2.3.2.5).

A pesquisa foi tabulada levando em consideração todas as respostas objetivas e subjetivas, depois filtrou-se por estratégia operacional desejada como demonstra o quadro que segue.

Quadro 3: Tabulação dos dados

Você já alugou roupas de festas?		O que você procura em uma loja de aluguel de roupas de festa?	Padrão de resposta		Estratégia		
SIM	NÃO		Objetiva	Subjetiva	F	C	Q
	X	Vestidos e sapatos.	X		X		
	X	Roupas sociais	X				X
	X	Roupas limpas, bom atendimento e preço baixo.		X		X	
	X	Trajes da moda, com design diferenciado e exclusivo. Com preços acessíveis e que estejam compatíveis com as roupas.		X	X		
	X	Algo do meu tamanho, vestidos EG		X	X		
	X	Roupas para festas.		X	X		
	X	Nunca procurei roupa de aluguel. Mas caso faria teria de ser um vestido bem elegante, que talvez me saia muito caro comprando-o para colocá-lo apenas em um dia.		X			X
X		Preços acessíveis, roupas com design atual, costureira para adequar o modelo ao meu tamanho, roupas limpas.	X			X	

Continuação

Você já alugou roupas de festas?		O que você procura em uma loja de aluguel de roupas de festa?	Padrão de resposta		Estratégia		
SIM	NÃO		Objetiva	Subjetiva	F	C	Q
X		Diversas opções de vestidos (modelo, cor, tecido, longo, curto); não ter muitas peças do mesmo modelo; bom atendimento; provador amplo.	X			X	
X		Preços acessíveis, roupas com design atual, costureira para adequar o modelo ao meu tamanho, sapatos para combinar com o traje.	X			X	
X		Compromisso, respeito ao cliente e espaço físico adequado. Preços acessíveis e justos e bom atendimento.	X			X	
X		Costureira no local, calçados e acessórios para alugar e vestido com valor acessível.	X			X	
X		Roupas limpas, bom atendimentos, preço baixo, recepção com água e café.	X			X	
X		Primeiro lugar boa recepção no atendimento, roupas novas e diferentes e modernas e com preço acessível.	X			X	
X		Vestidos	X		X		
X		Procuro roupas diferenciadas, que se ajustam ao meu corpo e que com certeza eu me sinta bem, e que me satisfaça, combine comigo. Dependendo da roupa, pago até mais caro se for o caso, mas não alugo se não estiver nas minhas perspectivas, de acordo com a ocasião. Pesquiso bastante até achar o que realmente preciso.	X		X		
X		Vestido Longo	X		X		
X		Vestidos, sapatos, acessórios, bolsas/carteiras pra festa.	X		X		
X		Vestido	X		X		
X		Variedade de vestidos e acessórios, disponibilidade de reforma dos vestidos conforme o tamanho, vestidos novos e exclusivos.	X		X		
X		Bom atendimento, variedade de roupas, acessórios e joias/bijuterias, preço bom, roupas em bom estado.	X		X		
X		Já aluguei vestidos de jeca.	X		X		
X		Vestidos para ocasiões especiais, exemplo: casamentos e formaturas.	X		X		

Continuação

Você já alugou roupas de festas?		O que você procura em uma loja de aluguel de roupas de festa?	Padrão de resposta		Estratégia		
SIM	NÃO		Objetiva	Subjetiva	F	C	Q
X		Procuro por roupas com opções em cores e modelos. Procuro por vestidos longos. Eu procurei e não encontrei roupas sociais, tipo camisas.	X		X		
X		Procuro por roupas conservadas, variedade de modelos e tamanho.	X		X		
X		Roupas para formatura e casamentos. Normalmente vestidos longos.	X		X		
X		Que possua variedade de comprimentos e modelos e cores. Costureira própria para ajustar se caso precisar.	X				X
X		Variedade de vestidos, tamanhos e peças bonitas.	X				X
X		Vestidos exclusivos, bom atendimento, roupas limpas e conservadas e costureira para ajustar.	X				X
X		Bom atendimento, provador de roupas amplo e com espelhos e sapatos de todos os tamanhos.	X				X
X		Roupas novas, atuais de acordo com a moda e exclusividade, bom atendimento, vários modelos de roupas da tendência.	X				X
X		Modelos diferenciadas e opções em cores. Boa costura e conservação dos trajes e bom atendimento aos clientes e manter sempre o sigilo se for da mesma ocasião,	X				X
X		Vestidos bonitos e com preços acessíveis. Bem como bom atendimento.		X		X	
X		Preço acessível, vestidos com modelos únicos, vestidos ajustáveis com facilidade, vestidos com modelos diferentes, modelos inspirado em famosos, criação de vestido com preço acessível.		X		X	
X		Um preço acessível sem deixar de ser um traje moderno e em perfeito estado de conservação.		X		X	

Continuação

Você já alugou roupas de festas?		O que você procura em uma loja de aluguel de roupas de festa?	Padrão de resposta		Estratégia		
SIM	NÃO		Objetiva	Subjetiva	F	C	Q
X		Primeiramente procuro a roupa de meu gosto, e com um bom preço. Portanto, a exclusividade fica em segundo plano. Prefiro alugar roupas já usadas, em boas condições e que possuam um preço mais em conta (desde que sejam de meu gosto), do que roupas recém chegadas na loja e que por isso custem mais caro. Sem dispensar o bom atendimento dos funcionários da loja, é claro!		X		X	
X		Roupas bonitas, modernas, em bom estado de uso, grande variedade para escolha e com preços abaixo dos valores de venda do produto.		X		X	
X		Vestidos. Algo com valor acessível, bonito, elegante e confortável.		X		X	
X		Compromisso com o cliente, bom atendimento, roupas de qualidade, roupas modernas e preço acessível.		X		X	
X		Bom atendimento, exclusividades e preço baixo.		X		X	
X		Primeiro bom atendimento e qualidade das roupas. Roupas limpas e diversificadas e bom preço.		X		X	
X		Roupas em bom estado, com um corte elegante e contemporâneo. A vantagem de alugar é a diversidade de modelos e preço acessível.		X		X	
X		Geralmente vestidos para ocasiões mais especiais tipo: casamento, bodas, etc.		X	X		
X		Preço e Qualidade.		X	X		
X		Opções em preço, cor e tamanho.		X	X		
X		Variedades e preço baixo.		X	X		
X		Algo para suprir minha necessidade momentânea, correspondendo ao meu gosto pessoal de moda...		X	X		
X		Vestidos e acessórios conservados, ou seja, em bom estado. Que sejam modernos, atendendo o padrão de moda atual.		X			X
X		Exclusividade.		X			X
X		Roupas exclusivas e de qualidade.		X			X
X		Algo moderno e diferente.		X			X
X		Bom atendimento e roupas diferenciadas.		X			X
X		Novidades, bom gosto e zelo nas roupas.		X			X
X		Novidades.		X			X

Continuação

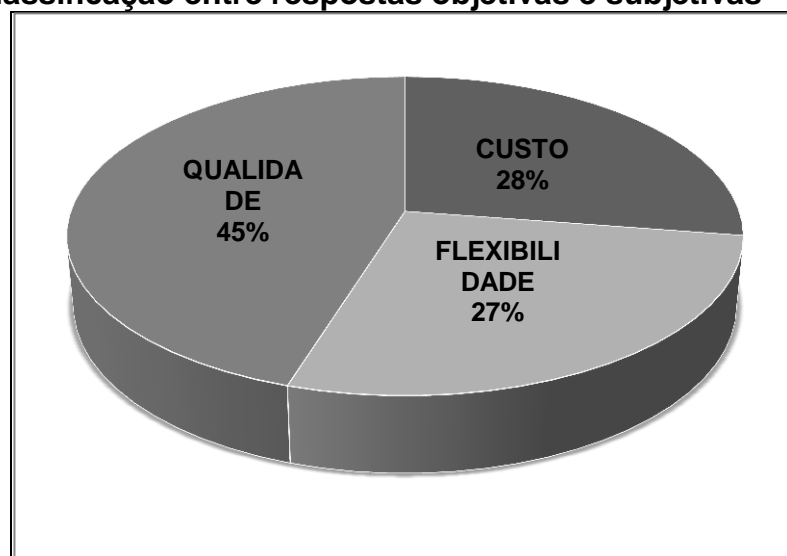
Você já alugou roupas de festas?		O que você procura em uma loja de aluguel de roupas de festa?	Padrão de resposta		Estratégia		
SIM	NÃO		Objetiva	Subjetiva	F	C	Q
X		Procuro sempre vestidos, conforme a ocasião e sempre procuro tecidos e modelos que estão na moda.		X			X
X		Variedades, peças bonitas e com bom acabamento.		X			X
X		Preço baixo, roupas exclusivas e variedade de modelo.		X			X
X		Bom atendimento e roupas diferenciadas e adequadas para a ocasião que procuro.		X			X
X		Roupas novas, atuais de acordo com a moda e exclusividade, bom atendimento, vários modelos de roupas.		X			X
X		Exclusividade, preço, detalhes e referência da loja.		X			X
X		Vestidos diferenciados, de preferência os que estão na moda do momento.		X			X
X		Roupas conservadas, atualizadas com a moda e preço justo.		X			X
X		Exclusividade, preço, qualidade da costura e pouco alugado.		X			X
X		Bom atendimento, atendentes simpáticas e vestidos de qualidade.		X			X
X		Organização, qualidade das roupas e bom atendimento e preço bom.		X			X
X		Atendimento com respeito, roupas bonitas e com qualidade, opções de escolha e modelos. Peças não muito repetidas e opções de diferentes cores.		X			X
X		Bom atendimento, infraestrutura adequada e roupas de qualidade e variedades de modelo.		X			X
X		Qualidade e modelos de roupas diferenciadas e praticidade na prova.		X			X
X		Bom atendimento e qualidade nas roupas.		X			X

Fonte: Desenvolvida pela autora (2015)

Na primeira coluna demonstra-se a afirmação da entrevistada em já ter alugado alguma roupa, significando que possui um conhecimento prévio sobre o assunto. A segunda coluna demonstra o padrão de resposta de cada entrevistado. A terceira coluna classifica as respostas em objetiva e subjetiva. As respostas objetivas são aquelas que definem claramente o tipo de operação que a pessoa deseja. As respostas subjetivas são as que não traduzem objetivamente uma

operação. A quarta coluna apresenta a estratégia operacional associada à resposta ao lado, de acordo com a legenda. A estratégia de qualidade foi representada pela letra Q. A estratégia de flexibilidade foi representada pela letra F. A estratégia de rapidez foi representada pela letra R. A estratégia de confiabilidade de prazo foi representada pela letra CP. A estratégia de custo foi representada pela letra C.O gráfico que segue apresenta a classificação entre respostas objetivas e subjetivas.

Figura 15 - Classificação entre respostas objetivas e subjetivas



Fonte: Desenvolvida pela autora (2015)

Com a pesquisa foi possível verificar três estratégias principais onde 45% das respostas remetem a estratégia de Qualidade, 28% a estratégia de Custo e 27% para a estratégia de flexibilidade.

4.1.1 Definição da estratégia por padrão de resposta

Após a classificação geral efetuou-se a classificação por questões objetivas e subjetivas. A primeira classificação refere-se às questões objetivas, ou seja, aquelas que as respostas remetem facilmente para uma definição operacional. O resultado está exposto no quadro que segue.

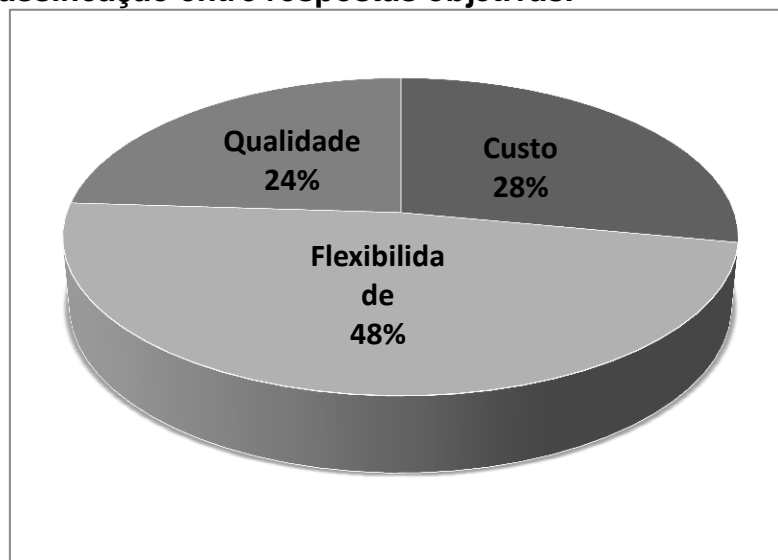
Quadro 4: Questões Objetivas

Você já alugou roupas de festas?	O que você procura em uma loja de aluguel de roupas de festa?	Padrão de resposta	Estratégia
Sim	Preços acessíveis, roupas com design atual, costureira para adequar o modelo ao meu tamanho, roupas limpas	Objetiva	Custo
Sim	Diversas opções de vestidos (modelo, cor, tecido, longo, curto); não ter muitas peças do mesmo modelo; bom atendimento; provador amplo.	Objetiva	
Sim	Preços acessíveis, roupas com design atual, costureira para adequar o modelo ao meu tamanho, sapatos para combinar com o traje.	Objetiva	
Sim	Compromisso, respeito ao cliente e espaço físico adequado. Preços acessíveis e justos e bom atendimentos.	Objetiva	
Sim	Costureira no local, calçados e acessórios para alugar e vestido com valor acessível.	Objetiva	
Sim	Roupas limpas e bom atendimentos e preço baixo. Recepção com água e café.	Objetiva	
Sim	Primeiro lugar boa recepção no atendimento, roupas novas e diferentes e modernas e com preço acessível.	Objetiva	
Sim	Vestidos	Objetiva	Flexibilidade
Sim	Procuro roupas diferenciadas, que se ajustam ao meu corpo e que com certeza eu me sinta bem, e que me satisfaça, combine comigo. Dependendo da roupa, pago até mais caro se for o caso, mas não alugo se não estiver nas minhas perspectivas, de acordo com a ocasião. Pesquisa bastante até achar o que realmente preciso.	Objetiva	
Sim	Vestido Longo	Objetiva	
Sim	Vestidos, sapatos, acessórios, bolsas/carteiras pra festa.	Objetiva	
Sim	Vestido	Objetiva	
Sim	Variedade de vestidos e acessórios, disponibilidade de reforma dos vestidos conforme tamanho, vestidos novos, exclusividade	Objetiva	
Sim	Bom atendimento, variedade de roupas, acessórios e jóias/bijuterias, preço bom, roupas em bom estado.	Objetiva	
Sim	Já aluguei vestidos de jeca.	Objetiva	
Sim	Vestidos para ocasiões especiais, exemplo: casamentos e formaturas.	Objetiva	
Sim	Procuro por roupas com opções em cores e modelos. Procuro por vestidos longos. Eu procurei e não encontrei roupas sociais, tipo camisas.	Objetiva	
Sim	Procuro por roupas conservadas, variedade de modelos e tamanho.	Objetiva	
Sim	Roupas para formatura e casamentos. Normalmente vestidos longos.	Objetiva	
Sim	Que possua variedade de comprimentos e modelos e cores. Costureira própria para ajustar se caso precisar.	Objetiva	Qualidade
Sim	Variedade de vestidos, tamanhos e peças bonitas.	Objetiva	
Sim	Vestidos exclusivos, bom atendimento, roupas limpas e conservadas e costureira para ajustar.	Objetiva	
Sim	Bom atendimento, provador de roupas amplo e com espelhos e sapatos de todos os tamanhos.	Objetiva	
Sim	Roupas novas, atuais de acordo com a moda e exclusividade, bom atendimento, vários modelos de roupas da tendência.	Objetiva	
Sim	Modelos diferenciadas e opções em cores. Boa costura e conservação dos trajes e bom atendimento aos clientes e manter sempre o sigilo se for da mesma ocasião.	Objetiva	

Fonte: Desenvolvida pela autora (2015)

O gráfico que segue ilustra a resposta a esta questão.

Figura 16 - Classificação entre respostas objetivas.



Fonte: Desenvolvida pela autora (2015)

Na classificação das respostas objetivas, 48% das respostas representam operações de uma estratégia de Flexibilidade, 28% de Custo e 24% de Qualidade.

Enquanto na tabulação geral, a estratégia de flexibilidade atingiu 27 %, a estratégia de custo apresentou 28% e a estratégia de qualidade atingiu 45%.

Analisado as respostas objetivas tabulou-se somente as subjetivas, como está demonstrado no quadro que segue.

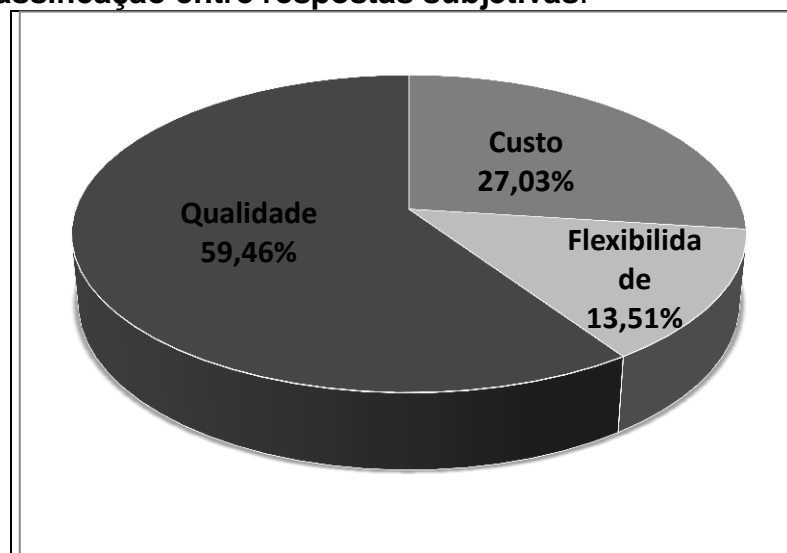
Quadro 5: Questões Subjetivas

Você já alugou roupas de festas?	O que você procura em uma loja de aluguel de roupas de festa?	Padrão de resposta	Estratégia
Sim	Vestidos bonitos e com preços acessíveis. Bem como bom atendimento.	Subjetiva	Custo
Sim	Preço acessível, vestidos com modelos únicos, vestidos ajustáveis com facilidade, vestidos com modelos diferentes, modelos inspirado em famosos, criação de vestido com preço acessível.	Subjetiva	
Sim	Um preço acessível sem deixar de ser um traje moderno e em perfeito estado de conservação.	Subjetiva	
Sim	Primeiramente procuro a roupa de meu gosto, e com um bom preço. Portanto, a exclusividade fica em segundo plano. Prefiro alugar roupas já usadas, em boas condições e que possuam um preço mais em conta (desde que sejam de meu gosto), do que roupas recém chegadas na loja e que por isso custem mais caro. Sem dispensar o bom atendimento dos funcionários da loja, é claro!	Subjetiva	
Sim	Roupas bonitas, modernas, em bom estado de uso, grande variedade para escolha e com preços abaixo dos valores de venda do produto.	Subjetiva	
Sim	Vestidos! Algo com valor acessível, bonito, elegante e confortável.	Subjetiva	
Sim	Compromisso com o cliente, bom atendimento, roupas de qualidade, roupas modernas e preço acessível.	Subjetiva	
Sim	Bom atendimento, exclusividades e preço baixo.	Subjetiva	
Sim	Primeiro bom atendimento e qualidade das roupas. Roupas limpas e diversificadas e bom preço.	Subjetiva	
Sim	Roupas em bom estado, com um corte elegante e contemporâneo. A vantagem de alugar é a diversidade de modelos e preço acessível.	Subjetiva	
Sim	Geralmente vestidos para ocasiões mais especiais tipo: casamento, bodas, etc.	Subjetiva	Flexibilidade
Sim	Preço e Qualidade	Subjetiva	
Sim	Opções em preço, cor e tamanho.	Subjetiva	
Sim	Variedades e preço baixo.	Subjetiva	
Sim	Algo para suprir minha necessidade momentânea, correspondendo ao meu gosto pessoal de moda...	Subjetiva	
Sim	Vestidos e acessórios conservados, ou seja, em bom estado. Que sejam modernos, atendendo o padrão de moda atual.	Subjetiva	Qualidade
Sim	Exclusividade	Subjetiva	
Sim	Roupas exclusivas e de qualidade.	Subjetiva	
Sim	Algo moderno e diferente	Subjetiva	
Sim	Bom atendimento e roupas diferenciadas.	Subjetiva	
Sim	Novidades, bom gosto e zelo nas roupas.	Subjetiva	
Sim	Novidades	Subjetiva	
Sim	Procuro sempre vestidos, conforme a ocasião e sempre procuro tecidos e modelos que estão na moda.	Subjetiva	
Sim	Variedades, peças bonitas e com bom acabamento.	Subjetiva	
Sim	Roupas exclusivas e variedade de modelo.	Subjetiva	
Sim	Bom atendimento e roupas diferenciadas e adequadas para a ocasião que procuro.	Subjetiva	
Sim	Roupas novas, atuais de acordo com a moda e exclusividade, bom atendimento, vários modelos de roupas.	Subjetiva	
Sim	Exclusividade, Preço, detalhes e referência da loja.	Subjetiva	
Sim	Vestidos diferenciados, de preferencia os que estão na moda do momento.	Subjetiva	
Sim	Roupas conservadas, atualizadas com a moda e preço justo	Subjetiva	
Sim	Exclusividade, preço, qualidade da costura e pouco alugado.	Subjetiva	
Sim	Bom atendimento, atendentes simpáticas e vestidos de qualidade.	Subjetiva	
Sim	Organização, qualidade das roupas e bom atendimento e preço bom.	Subjetiva	
Sim	Atendimento com respeito, roupas bonitas e com qualidade, opções de escolha e modelos. Peças não muito repetidas e opções de diferentes cores.	Subjetiva	
Sim	Bom atendimento, infraestrutura adequada e roupas de qualidade e variedades de modelo.	Subjetiva	
Sim	Qualidade e modelos de roupas diferenciadas e praticidade na prova.	Subjetiva	
Sim	Bom atendimento e qualidade nas roupas.	Subjetiva	

Fonte: Desenvolvida pela autora (2015)

O gráfico que segue apresenta as respostas subjetivas.

Figura 17- Classificação entre respostas subjetivas.



Fonte: Desenvolvida pela autora (2015)

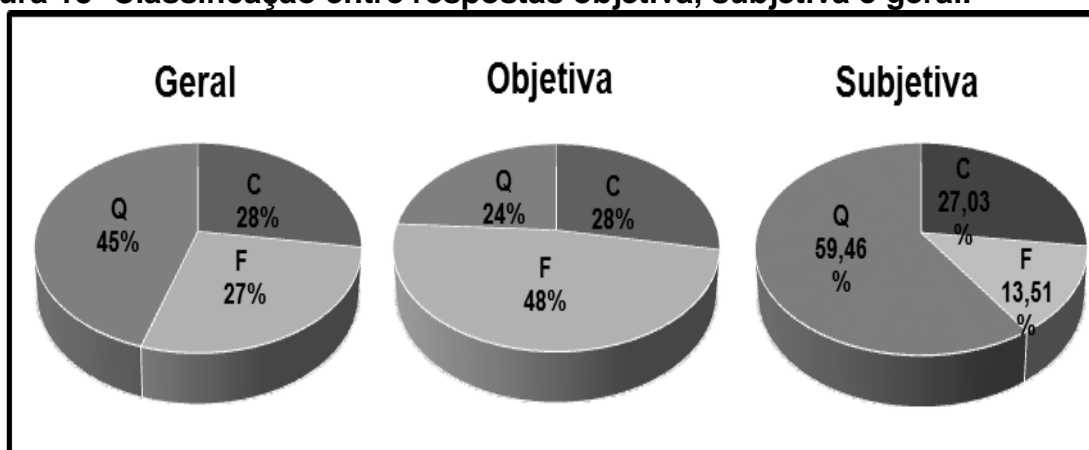
A pesquisa demonstra que 59,46% dos entrevistados deram respostas que remetem a estratégia de Qualidade, 27,03% para a estratégia de Custo e 13,51% de Flexibilidade.

Enquanto na tabulação geral a estratégia de Qualidade atingiu 45%, Custo apresentou 28% e a estratégia de Flexibilidade atingiu 27 %.

4.1.2 Definição da estratégia

Após elaboração da pesquisa apresentou-se o resumo como segue.

Figura 18- Classificação entre respostas objetiva, subjetiva e geral.



Fonte: Desenvolvida pela autora (2015)

Com base no quadro geral e nas respostas subjetivas dever-se-ia investir em uma estratégia operacional de qualidade, entretanto quando analisado as respostas objetivas a pesquisa remete para uma estratégia de flexibilidade. Se tratando de estratégia de operações seria mais prudente atribuir um peso maior na análise para as respostas objetivas. Então conclui-se que neste momento a loja deverá possuir uma estratégia de flexibilidade principalmente em relação ao mix de produto. A pesquisa evidenciou que quando a pergunta é aberta o maior padrão de resposta diz respeito aos produtos e não as operações, ou seja, as pessoas sabem o que querem buscar na loja, mas não indicam como querem que a loja as atenda. Os tópicos que seguem abordarão a estratégia operacional para loja. Com base no padrão de respostas propõe-se que a loja devesse ter como características operacionais o que segue:

Quanto a produto a loja deve possuir:

- Vestidos de casamento, formatura e bodas, sendo novos, longos e curtos;
- Vestidos Jeca,
- Sapatos,
- Variedade de Acessórios, como bolsas, carteiras pra festa, joias e bijuterias.

Estas respostas remetem para uma estratégia de flexibilidade, quanto o assunto é produto, pois além do aluguel do vestido demanda-se também todos os acessórios necessários.

Com as características que seguem:

- Vestidos bonitos, com modelos únicos, ajustáveis com facilidade,
- Modelos inspirado em famosos,
- Produtos em perfeito estado de conservação,
- Roupas bonitas e modernas,
- Grandes variedades,
- Vestidos elegantes e confortáveis,
- Roupas modernas,
- Roupas exclusivas;
- Variedade de modelos, cores, tecidos e tamanhos de vestidos,
- Roupas com design atual,
- Roupas limpas,
- Várias modelos de roupas da tendência,
- Boa costura dos trajes.

As características apresentadas na pesquisa trata-se de flexibilidade com algum padrão de qualidade, quando fala-se em modernidade, exclusividade, peças únicas e que acompanhe a tendência.

Quanto ao preço:

A pesquisa apresenta características de preços baixos, preços acessíveis, opções em preço, bom preço e preço alto. Este tópico demonstra com clareza a demanda por uma estratégia de flexibilidade, pois aponta-se para todo padrão de preço.

Quanto ao espaço físico as respostas canalizam para a estrutura que segue:

- Infra-estrutura adequada,
- Organização,
- Espaço físico adequado,
- Recepção com água e café,
- Provador de roupas amplo com espelhos e sapatos de todos os tamanhos.

Estas características apresentam uma estratégia de flexibilidade, pois além de ter um espaço físico adequado, demanda-se um provador de roupas amplo com espelhos e sapatos de todos tamanhos e uma recepção com água e café.

Quanto às pessoas:

- Bom atendimento,
- Respeito ao cliente,
- Costureira no local,
- Boa recepção no atendimento,
- Manter o sigilo da compra,
- Atendimento com respeito,
- Atendentes simpáticas,
- Compromisso com o cliente,

Este tópico demonstra a demanda por uma estratégia de qualidade, no que diz respeito ao bom atendimento, costureira no local, manter o sigilo da compra e atendentes simpáticas.

Com base na pesquisa conclui-se que a flexibilidade é a estratégia operacional que a loja deverá possuir, respeitando as características operacionais descritas anteriormente.

5 CONCLUSÃO

Atualmente a palavra empreendedorismo está sendo muito usada no Brasil e no mundo. Segundo informações do BRAGA (S.A), para ser empreendedor, além de ter vontade e visão de negócios é preciso ser capaz de executar o que se propõe com muita vontade, determinação, competência, ousadia; ter desempenho diferenciado dos profissionais comuns, de modo a se destacar facilmente em tudo que faz; não medir esforços para atingir seus objetivos; ser dotado de várias qualidades que a credencia para o sucesso; ser consciente de que só se chega lá à custa de muito trabalho e dedicação. São pessoas decididas, corajosas, capazes de correr riscos calculados, focadas, persistentes, otimistas, que estão sempre identificando oportunidades e agindo, entre outras características.

Estratégia operacional refere-se, “A estratégia operacional é o padrão global de decisões e ações que influencia a direção de longo prazo de uma organização. A estratégia de produção define o papel, os objetivos e as atividades da produção. (SLACK, CHAMBERS E JOHNSTON, 2009, p 61)”.

O objetivo geral dessa pesquisa foi descobrir qual o padrão estratégico de operações que os clientes desejam em uma loja de aluguel de roupa feminina, com base nas estratégias operacionais de Slack.

Com base na análise geral da pesquisa o padrão de respostas sugere uma estratégia de Qualidade, com 45 % destas, seguido das sugestões de Custo e Flexibilidade com 28% e 27% respectivamente. Quando observado o padrão de respostas objetivas, ou seja, aquelas que manifestam objetivamente a um padrão operacional vêm a frente a estratégia de Flexibilidade, com 48%, com larga vantagem sobre a estratégia de Qualidade, que atinge 24% neste caso. É importante salientar que apesar de Qualidade e Flexibilidade serem duas estratégias evidentes no desejo dos clientes, deve-se ressaltar também em todas as análises aparece o desejo da estratégia de Custos também, sempre com respostas acima de 27%.

Com base na pesquisa, onde mediu-se o desejo dos clientes, relativo ao padrão operacional, afirma-se que seria prudente investir em uma estratégia de Flexibilidade, porém ofertando juntamente algumas operações de qualidade, aquelas que não onerassem o custo final, e conseqüentemente o preço de venda, isso porque evidencia-se também necessidades de estratégia de custos.

REFERÊNCIAS

AMBONI, Nério. **Metodologia para elaboração de trabalhos acadêmicos e empresariais**. Florianópolis: ESAG/UDESC, 1996.

ANDRADE, Ronaldo Alves. **Curso de direito do consumidor**. Barueri, SP: Manole, 2006. 612 p.

BAGGIO, Adelar Francisco. **Planejamento E Administração Estratégica**. 2000. 55 p.

BOLSON, Eder Luiz. **Tchau patrão! Como construir uma empresa vencedora e ser feliz conduzindo seu próprio negócio**. 2.ed. Belo Horizonte: SENAC/MG, 2004. 192 p.

BRAGA, Ryon; MONTEIRO, Carlos A. **Planejamento Estratégico: Sistêmico para Instituições de ensino**. São Paulo: Hoper, 2005. 244 p.

BRAGA, Antônio P. B.(S.A). **Por Que Empreender**. Disponível em: <[http://www.bibliotecas.sebrae.com.br/chronus/ARQUIVOS_CHRONUS/bds/bds.nsf/bf8a1d3b5aa8e9e888f9aea31ecca866/\\$File/1327.pdf](http://www.bibliotecas.sebrae.com.br/chronus/ARQUIVOS_CHRONUS/bds/bds.nsf/bf8a1d3b5aa8e9e888f9aea31ecca866/$File/1327.pdf)>. Acesso em 08 maio. 2015.

CARDOSO, A. (12/11/2006) Qual a diferença entre e-business e e-commerce? Cód. 7098, Sistemas de Informação.

CHIAVENATO, Idalberto; SAPIRO, Arão. **Planejamento estratégico: Fundamento e Aplicações**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2004. 430 p.

COBRA, Marcos. **Administração de Marketing no Brasil**. São Paulo: Cobra, 2003.

COBRA, Marcos. **Marketing e Moda**. 1ª ed. São Paulo: SENAC, 2008. 263 p.

CURY, Augusto. **12 semanas para mudar uma vida**. 2ed. São Paulo, SP: Editora Academia de inteligência, 2007.

DANTAS, Edmundo Brandão. **Marketing descomplicado**. Brasília: Senac, 2005.

DOLABELA, Fernando. **Oficina do empreendedor**: 1 ed. São Paulo, SP: Cultura Editores Associados, 1999. 275 p.

DOLABELA, Fernando; GORINI, Marco. **Empreendedorismo na base da pirâmide**: a história de um Intraempreendedor, desafios e aprendizados. Rio de Janeiro, RJ : Alta Books, 2014. 224 p.

DORNELAS, José Carlos Assis. **Empreendedorismo**: Transformando ideias em negócios. 2 ed. Rio de Janeiro: Campus, 2005. 293 p.

DORNELAS, José Carlos Assis. **Empreendedorismo**: Transformando ideias em negócios. Rio de Janeiro: Campus, 2001.

Empresa Ágil - Comunicação e Negócios. Comunicação empresarial na prática: Conceito, aplicação e importância. 2014. Disponível em: <<http://www.empresaagil.com.br/eBook/eBook1.pdf>>. Acesso em 29 out. 2014.

ENDEAVOR BRASIL. 15 dicas sobre direito que todo empreendedor precisa saber. 2014. Disponível em: <<http://www.administradores.com.br/artigos/empreendedorismo/15-dicas-sobre-direito-que-todo-empreendedor-precisa-saber/81876>>. Acesso em 23 outubro 2014.

ENDEAVOR BRASIL. Brasileiro tem visão positiva dos empreendedores. 2013. Disponível em: <www.endeavor.org.br/artigos/estrategiacrescimento/cenarios-e-tendencias/brasileiro-tem-visao-positiva-dos-empreendedores>. Acesso em 23 outubro 2014.

ENDEAVOR BRASIL. Empreendedores brasileiros: perfis e percepções. 2013. Disponível em: <www.endeavor.org.br/pesquisas/empreendedores_brasileiros_perfis_percepcoes_relatorio_completo.pdf>. Acesso em 23 outubro 2014.

FUOCO, Tais. **Guia Valor econômico de comércio eletrônico**. São Paulo: Globo, 2003. 124 p.

GIL, Antonio Carlos. Como elaborar projetos de pesquisa. 3.ed São Paulo: Ed. Atlas, 1996. 159 p.

HISRICH, Robert D.; PETERS, Michael P. **Empreendedorismo**. 5 ed. Porto Alegre, RS: Bookman, 2004. 592 p.

HURT, Roberto L. **Sistema de informações contábeis: Conceitos Básicos e Temas Atuais**. 3 ed. Porto Alegre, RS: AMGH Editora Ltda , 2013. 332 p

JUNIOR, Jorge Muniz et al. **Administração da Produção**. Curitiba: IESDE Brasil S.A. 2012. 320p.

KAPLAN, Roberto S.; NORTON, David P. **Organização orientada para a estratégia**: como as empresas que adotam o BSC prosperam no novo ambiente de negócios. Rio de Janeiro: Campus, 2001.

LAKATOS, Eva Maria; MARCONI, Marina de Andrade. Fundamentos de metodologia científica. 4 ed. São Paulo: Atlas, 2001. 288p.

MARQUES, Luiz Wagner. **Diário de um empreendedor: A real informação para os gestores de sucesso**. 2 ed. Cianorte, PR. 2013. 675 p.

MINAYO, Maria Cecilia de Souza. Pesquisa social: teoria, método e criatividade. 23. ed. Petrópolis: Vozes, 2004. 80 p.

OLIVEIRA, Roberto de Jesus. **E-commerce na prática**: Como iniciar uma loja Virtual e torna-la lucrativa. Clube dos autores, 2010. 190 p.

OLIVEIRA, Silvio Luiz de. . Tratado de metodologia científica: projetos de pesquisa, TGI, TCC, monografias, dissertações e teses. São Paulo: Pioneira, 1997. 320 p.

PORTER, Michael E. Estratégia competitiva. Rio de Janeiro: Elsevier, 2004. 409 p.

REZENDE, Denis Alcides. **Planejamento estratégico Para organizações privadas e públicas**: Guia prático para elaboração do projeto de plano de negócios. Rio de Janeiro: Brasport, 2008.

RUDIO, Franz Victor. **Introdução ao projeto de pesquisa científica**. 20 ed. Petrópolis, RJ: Ed. Vozes, 1996. 120 p.

SÁ, Daniel; Sá Carlos. Marketing para desporto: um jogo empresarial. n.a. IPAM, n.a. 170 p.

SAMPIERI, Roberto H.; COLLADO, Carlos F.; LUCIO, Pilar B. Metodologia de Pesquisa. 3. Ed, São Paulo: McGraw Hill, 2006.

SALIM, Cesar Simões; SILVA, Nelson Caldas. **Introdução ao empreendedorismo**: Despertando a atitude empreendedora. Rio de Janeiro: Ed. Elsevier, 2009. 272 p.

SCHIMITZ, Aldo Antonio. **Agencia de comunicação**: gestão, desafios e oportunidades. 3 ed. Florianópolis: Combook, 2012.

SEBRAE NACIONAL: Serviço de Apoio as Micro e Pequenas Empresas. Aluguel de roupas para festa. 2010. Disponível em: <www.sebrae.com.br>. Acesso em 20 set. 2014.

SEBRAE NACIONAL: Serviço de Apoio as Micro e Pequenas Empresas. Escolha do nicho pode determinar sucesso no e-commerce. 2014. Disponível em:<<http://www.agenciasebrae.com.br/sites/asn/uf/NA/Rotativo/Escolha-de-nicho-de->

neg%C3%B3cio-pode-determinar-sucesso-no-e%E2%80%93commerce>. Acesso em 29 out. 2014.

SEBRAE NACIONAL: Serviço de Apoio as Micro e Pequenas Empresas. Empreendedorismo e intraempreendedorismo: a bola da vez. 2010. Disponível em: <www.sebrae.com.br>. Acesso em 13 outubro 2014.

SEBRAE NACIONAL: Serviço de Apoio as Micro e Pequenas Empresas. Sobrevivência Das Empresas No Brasil. 2013. Disponível em: <www.sebrae.com.br>. Acesso em 20 set. 2014.

SEBRAE-RS: Serviço de Apoio as Micro e Pequenas Empresas. 2005. Disponível em: <www.sebrae.com.br>. Acesso em 22 set. 2014.

SEBRAE-RS: Serviço de Apoio as Micro e Pequenas Empresas. 2014. Disponível em: <www.sebrae.com.br>. Acesso em 04 junho. 2015.

SILVA, Eduardo Sá; MONTEIRO, Fátima. **Empreendedorismo e Plano de Negócios**. 2 ed. Vida Economia Editorial , 2014. 176 p.

STONE, Bob. **Marketing direto**. 4 ed. São Paulo: Nobel, 1992. 570 p.

SLACK, Nigel. **Administração da produção**. Ed. compacta São Paulo: Atlas, 2006. 747 p.

SLACK, Nigel; CHAMBERS, Stuart; JOHNSTON, Robert. **Administração da produção**. 3.ed. São Paulo: Atlas, 2009. 728 p.

STONE, Bob. **Marketing direto**. 4 americana rev. e atual. São Paulo: Ed. Nobel, 1992. 570 p.

TAVARES, Adriana et a. **Agências de viagens e turismo: Práticas de mercado**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2008.

VALENTIM, Marta Ligia P. Construção do conhecimento científico. In: _____.
Métodos qualitativos de pesquisa em Ciência da Informação. São Paulo: Polis,
2005. p. 7-28. (Coleção Palavra-chave, 16).

WESTWOOD, John. **O plano de marketing.** 2. ed São Paulo: Makron Books, 1996.
275 p. ISBN 8534606382

APÊNDICE

Apêndice I: Esboço do Instrumento de Coleta de Dados.



Pesquisa de conclusão de curso sobre aluguel de roupas e acessórios para ocasiões especiais

Caro participante esta pesquisa tem como finalidade identificar o público interessado em alugar roupas e acessórios para ocasiões especiais. Para isso, peço-lhe sinceridade nas respostas para obter uma boa pesquisa, focando nas reais preferências e exigências do público feminino em relação ao aluguel de roupas.

*Obrigatório

Sua Idade *

Em qual cidade/município você reside? *

Você já alugou roupas de festas? *

- ☐ Sim
☐ Não

O que você procura em uma loja de aluguel de roupas de festa? *

Enviar

Nunca envie senhas em Formulários Google.